Initiatives stratégiques
Évaluation formative de « Se prendre en main! » du Manitoba

Volume I

Rapport Final

Développement des ressources humaines Canada
et Ministère des Services à la famille (Manitoba)
Ministère de l'Éducation et de la Formation (Manitoba)

avril 1999

SP-AH109-04-99F
(also available in English)

Table des matières

Résumé ..... **i**

Réponse de la direction — Manitoba ..... **xi**
Réponse de la direction — Programme Se prendre en main! (SPEM!) ..... **xv**

1. Introduction **1**
1.1 Historique du projet Se prendre en main! 1
1.2 Objectifs en matière d'évaluation et approche adoptée 5
1.3 Présentation du rapport 12

2. Profil du projet Se prendre en main! **15**
2.1 Le contexte législatif et économique du projet Se prendre en main! 16
2.2 Le projet Se prendre en main! dans le contexte d'autres interventions relatives au marché du travail au Manitoba 18
2.3 Activités liées à chaque composante du projet Se prendre en main! 20
2.4 Le rôle des partenariats communautaires 23
2.5 Profil des clients 33
2.6 Comparaison des caractéristiques des clients du projet Se prendre en main! et des clients d'autres programmes et des clients de l'aide au revenu 40
2.7 Résumé et observations 46

3. Pertinence du programme **47**
3.1 Le projet Se prendre en main! dans le contexte du Programme des initiatives stratégiques 47
3.2 Prise en compte des besoins des clients cibles au Manitoba 49
3.3 Champ d'application du programme — Lacunes et chevauchements 50
3.4 Résumé 51

4. Conception du programme Se prendre en main! et enjeux liés à la mise en œuvre **53**
4.1 Caractéristiques de la conception du programme Se prendre en main! 53
4.2 Participation des clients jusqu'à la fin du programme — facteurs influant sur la vraisemblance de la participation 56
4.3 Systèmes d'information : Structure, utilisation et pertinence 60
4.4 Contraintes opérationnelles, législatives et réglementaires liées à la conception et à la mise en œuvre du programme 65
4.5 Points forts et lacunes de la conception et de la mise en œuvre du programme 71

5. Réussite du projet — Résultats du modèle de mise en œuvre 73
5.1 Le rôle du programme Se prendre en main! pour l'établissement de partenariats 73
5.2 L'établissement de partenariats avec le monde des affaires présente des lacunes 74
5.3 Le rôle et la contribution des fournisseurs de services de formation 77
5.4 Le rôle et la contribution du secteur du bénévolat 80
5.5 Liens avec l'État 81
5.6 Répercussions du programme sur le marché du travail (Suppression d'emplois) 82
5.7 Résumé et observations 83

6. Réussite du projet — Résultats individuels 85
6.1 Suivi des résultats individuels 86
6.2 Modifications apportées en ce qui a trait à l'autonomie 89
6.3 Répercussions sur la durée de l'emploi et la rémunération 90
6.4 Répercussions sur le recours à l'aide sociale 99
6.5 Modifications des perspectives à long terme pour les clients 104
6.6 Répercussions sur la vie familiale et personnelle (sondage de suivi) 107
6.7 Répercussions du programme sur la vie de tous les jours — cinq études de cas 109
6.8 Résumé et observations 110

7. Satisfaction de la clientèle — Perspectives des clients de l'aide au revenu, des employeurs et des fournisseurs de services de formation 113
7.1 Sondage de suivi mené auprès des clients de l'aide au revenu 113
7.2 Participation à d'autres programmes de formation provinciaux (groupe de comparaison) 118
7.3 Impressions des employeurs 135
7.4 Impressions des fournisseurs de services de formation 142
7.5 Résumé et observations 158

8. Rentabilité 159
8.1 Introduction 159
8.2 Vue d'ensemble des coûts afférents aux programmes de formation du Manitoba 160
8.3 Le programme Se prendre en main! a une incidence sur l'aide au revenu par rapport au groupe de comparaison 170
8.4 Le programme Se prendre en main! et les coûts liés à l'aide au revenu au Manitoba 180
8.5 Résumé et observations 181

106-02628/

9. Leçons tirées 183
9.1 Constatations pertinentes en ce qui a trait à la conception et à la mise en œuvre de programmes destinés aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale 183
9.2 Constatations relatives aux résultats individuels 184
9.3 Leçons tirées en ce qui a trait à la conception et à la mise en œuvre — efficacité des services offerts par des tierces parties 185
9.4 Établissement de partenariats communautaires 187
9.5 Est-ce que les contribuables en ont pour leur argent? 188
9.6 Suivi en ce qui a trait au cadre d'évaluation 188

10. Conclusions et recommandations 209
10.1 Synthèse des principales constatations 209
10.2 Recommandations en matière d'options actuelles et ultérieures liées à la mise en œuvre 211
10.3 Conclusion finale 218

Volume II (rapport distinct)

Annexes

Annexe 1 Résultats du sondage mené auprès des clients pour déterminer leur taux de satisfaction

Annexe 2 Résultats du sondage mené auprès des employeurs

Annexe 3 Résultats du sondage mené auprès des fournisseurs de services de formation

Annexe 4 Résumé des entrevues menées auprès des informateurs clés

Annexe 5 Résumé des marchés de formation

Annexe 6 Estimations économétriques des résultats individuels

Annexe 7 Études de cas

Abréviations utilisées dans le présent rapport

FG	Formation générale
AVQ	Activités de la vie quotidienne
CAMS	Système de gestion des compétences des participants
PC	Partenariats communautaires
EETIPJP	Plan de carrière personnel et du dossier sur l'emploi, l'éducation et la formation
AE	Assurance-emploi
AC	Assurance chômage
PARE	Programme d'aide au revenu et à l'emploi
DES	Diplômes d'études secondaires
DRHC	Développement des ressources humaines Canada
OFE	Opportunities for Employment
PRA	Prairie Research Associates
SAMIN	Social Allowances Management Information Network
IS	Initiatives stratégiques
SPEM!	Se prendre en main!

Liste des tableaux

Tableau 1 Chronologie du programme Se prendre en main! 2
Tableau 2 Questions liées à l'évaluation 8
Tableau 3 Sommaire des activités de programme par exercice — tous les clients 21
Tableau 4 Dépenses liées au projet Se prendre en main! pour chaque exercice 22
Tableau 5 Profil des programmes selon l'année et le genre — répartition selon la date du début du programme 24
Tableau 6 Dix principaux marchés individuels selon la valeur du coût de la formation 26
Tableau 7 Dix principaux marchés conclus avec des fournisseurs de services (total de tous les marchés) 27
Tableau 8 Les dix principaux marchés individuels en terme de valeur moyenne des coûts de la formation 28
Tableau 9 Marchés accordés à chaque secteur 29
Tableau 10 Nombre approximatif de finissants selon le genre de formation (*n*=1 312) 30
Tableau 11 Profil des employeurs par secteur 32
Tableau 12 Profil des clients du projet Se prendre en main! (*n*=3 553) 34
Tableau 13 Clients admissibles faisant partie de groupes de personnes défavorisées 35
Tableau 14 Clients admissibles selon leur âge au moment de l'inscription 36
Tableau 15 Clients admissibles selon le niveau d'employabilité 37
Tableau 16 Clients admissibles selon le niveau d'instruction 37
Tableau 17 Clients admissibles selon le niveau d'instruction et le niveau d'employabilité 38
Tableau 18 Services directs offerts aux clients et interventions relatives aux participants admissibles pour chaque exercice 39
Tableau 19 Groupe d'âge et sexe des participants selon le programme (*n*=2 674) 41
Tableau 20 Origine ethnique selon le programme (*n*=2 764) 42
Tableau 21 Niveau d'instruction selon le programme (*n*=2 674) 43
Tableau 22 Taille de la famille selon le programme (*n*=2 764) 43
Tableau 23 Niveau d'employabilité selon le programme (*n*=2 764) 44
Tableau 24 Caractéristiques liées à la participation des clients (finissants seulement) ..45
Tableau 25 Modifications apportées aux indicateurs d'« employabilité » (1995-1998) 57
Tableau 26 Niveaux utilisés par le Programme d'aide à l'emploi et au revenu et le programme Se prendre en main! 66
Tableau 27 Stages en milieu de travail 75
Tableau 28 Stages en milieu de travail selon l'employeur (principaux stages en milieu de travail) 76
Tableau 29 Évaluation de l'employabilité et plans de formation établis pour les clients du programme Se prendre en main! — exercice 1997-1998 77

Tableau 30 Variables dépendantes des modèles de régression linéaire 91
Tableau 31 Variables indépendantes utilisées aux fins de modèles généraux de régression linéaire 92
Tableau 32 Variables indépendantes associées aux diverses interventions 93
Tableau 33 Régression différentielle : rémunération mensuelle moyenne (DIFFSAL) et nombre d'heures moyen (DIFFHT) avant et après une intervention 94
Tableau 34 Cas (hypothétiques) permettant d'illustrer la différence entre le revenu mensuel avant et après une intervention 96
Tableau 35 Variables dépendantes pour les modèles de régression liés à l'aide au revenu 99
Tableau 36 Prestations moyennes payées avant et après une intervention et réduction des prestations 100
Tableau 37 Études de cas hypothétiques illustrant la différence entre le montant des prestations versées avant et après une intervention 102
Tableau 38 Répercussions sur la vie familiale « *Quel genre de modifications avez-vous constatées chez vous après avoir participé au programme?* » 108
Tableau 39 Niveau de satisfaction en ce qui a trait à la formation 114
Tableau 40 Niveau de satisfaction en ce qui a trait au programme Se prendre en main! 115
Tableau 41 Niveau de satisfaction au travail neuf mois après la fin de la formation reçue dans le cadre du programme Se prendre en main! 117
Tableau 42 Le niveau du programme était approprié 119
Tableau 43 Le programme NE m'a PAS aidé à améliorer ma capacité de me trouver un emploi 120
Tableau 44 Je suis plus autonome depuis que j'ai participé au programme 121
Tableau 45 Mes compétences professionnelles sont les mêmes qu'avant ma participation au programme 122
Tableau 46 Le programme a contribué à accroître mon niveau de motivation 123
Tableau 47 Le programme manifeste un niveau d'intérêt acceptable 124
Tableau 48 Le programme NE RÉPOND PAS à mes besoins 125
Tableau 49 Les responsables du programme ont fait preuve de respect à mon égard 125
Tableau 50 Mes perspectives d'avenir sont les mêmes depuis que j'ai participé au programme 126
Tableau 51 Le programme offre de bons services 127
Tableau 52 J'ai plus confiance en moi depuis que j'ai participé au programme 128
Tableau 53 Le programme m'a aidé à me trouver un modèle 129
Tableau 54 La rémunération est plus ou moins appropriée pour mon niveau de formation 130
Tableau 55 Mon emploi m'offre des possibilités d'avancement appropriées 131
Tableau 56 Je suis satisfait(e) du nombre d'heures de travail 132
Tableau 57 Les avantages liés à mon emploi sont appropriés 133
Tableau 58 Je suis satisfait(e) de mon emploi 134

Tableau 59 Compte tenu des compétences et aptitudes des employés embauchés récemment par votre entreprise dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail. Veuillez indiquer si vous êtes d'accord ou non avec les énoncés ci-après. Dans votre réponse, veuillez tenir compte de tous les employés : 137
Tableau 60 Quelle proportion des employés embauchés dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail ont répondu à vos attentes ou dépassé celles-ci? 138
Tableau 61 Veuillez indiquer si vous êtes d'accord ou non avec les énoncés ci-après dans le cas de divers programmes de stages en milieu de travail ou des fournisseurs de services : 139
Tableau 62 Lorsque vous décidez d'embaucher un candidat dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail, quelle importance attribuez-vous aux facteurs suivants : (selon une échelle de 1 à 5, cinq étant le facteur le plus important) 140
Tableau 63 Comparativement à il y a deux ans (n=36) 144
Tableau 64 Impressions générales à l'égard des clients (n=36) 145
Tableau 65 Expérience liée au programme Se prendre en main! (n=36) 147
Tableau 66 Niveau de satisfaction en ce qui a trait aux autres sources de financement (n=17) 149
Tableau 67 Quelle est, d'aprés vous, l'importance de mesures ci-après pour aider les clients de l'aide au revenu à réduire leur dépendance face à l'aide sociale grâce à l'intégration du marché du travail? (n=36) 152
Tableau 68 Défis auxquels sont confrontés les clients (n=31) 154
Tableau 69 Défis associés à d'autres sources de financement comme le programme Se prendre en main!, le programme Contacts en milieu de travail ou d'autres sources de financement 155
Tableau 70 Défis associés à d'autres fournisseurs de services de formation (n=9) 156
Tableau 71 Avez-vous des commentaires à propos de l'organisation de la formation dans le cadre du programme Se prendre en main!? (n=26) 158
Tableau 72 Coût total et ensemble des activités afférentes aux principales interventions (exercice 1997-1998) 163
Tableau 73 Répercussions brutes et rentabilité 166
Tableau 74 Répercussions brutes et rentabilité par personne 169
Tableau 75 Résumé de la situation postérieure à l'intervention 171
Tableau 76 Cadre de l'analyse des coûts-avantages 173
Tableau 77 Taux de sortie dans le cas des membres du groupe de contrôle — six mois après la fin de l'intervention 173
Tableau 78 Durée moyenne de la formation (mois) et montant moyen des paiements d'aide au revenu (facteur A du tableau 76) 175
Tableau 79 Allocations de formation (facteur B du tableau 76) 175
Tableau 80 Résumé de la modification moyenne du revenu après une intervention et du montant des prestations d'aide au revenu (facteur E selon le tableau 76) 176
Tableau 81 Résultats de l'analyse des coûts-avantages 178
Tableau 82 Questions liées à l'évaluation 189

Liste des figures

Figure 1 Nombre total de chefs de familles monoparentales bénéficiares de l'aide au revenu à Winnipeg 49
Figure 2 Âge au début de l'intervention 58
Figure 3 Nombre d'enfants de moins de 6 ans 58
Figure 4 Nombre d'emplois occupés avant de commencer à recevoir de prestations 59
Figure 5 Nombre d'années d'instruction 59
Figure 6 Pourcentage d'années depuis le début du versement des prestations d'aide sociale 60
Figure 7 Pourcentage de bénéficiaires de l'aide au revenu (nombre de mois après l'intervention 105
Figure 8 Prestations en pourcentage de la responsabilité maximale en matière d'aide au revenu 170

Résumé

Historique et contexte

La ville de Winnipeg verse chaque mois des prestations d'aide au revenu à environ 7 500 chefs de familles monoparentales. Elle a un défi de taille à relever pour encourager et aider ces clients à essayer d'obtenir leur indépendance économique. La plupart d'entre eux sont des femmes et bon nombre d'entre elles ont peu d'instruction et peu d'expérience de travail. D'ailleurs, leurs obligations familiales limitent dans une large mesure leur capacité d'obtenir l'éducation et la formation requise.

Le projet Se prendre en main![1] est financé conjointement par Développement des ressources humaines Canada (DRHC) en vertu du Programme des initiatives stratégiques et par la province du Manitoba (ministère de l'Éducation et de la Formation et ministère des Services à la famille). Le projet Se prendre en main! devait être un projet pilote permettant d'examiner des approches de rechange pour la réforme de l'aide sociale, de façon à améliorer l'employabilité des chefs de familles monoparentales recevant des prestations d'aide au revenu.

De façon plus précise, le gouvernement voulait déterminer l'approche de formation la plus efficace pour aider les clients de l'aide au revenu à réintégrer le marché du travail et pour réduire les dépenses liées à l'aide sociale. Le projet Se prendre en main! devait mettre l'accent sur l'autonomie et sur l'établissement de partenaires avec des organismes communautaires sans but lucratif, des ministères gouvernementaux et le secteur privé.

En raison de la récente croissance économique, il est devenu plus facile pour les assistés sociaux du Manitoba de trouver du travail. En outre, le Manitoba a entrepris une réforme de l'aide sociale, grâce au programme « De l'aide sociale à l'emploi ». Ces initiatives donnent lieu à des sanctions (réduction des paiements) dans le cas des clients de l'aide au revenu (qui n'ont pas d'enfants à charge âgés de moins de six ans) qui sont jugés aptes au travail et qui ne cherchent pas un emploi ou ne participent pas à un programme de formation. Ces deux facteurs ont complété et appuyé tous les programmes de formation destinés aux clients de l'aide au revenu.

Ainsi, outre le programme Se prendre en main!, la province offre les programmes suivants :

- *Contacts en milieu de travail*, qui s'adresse aux clients aptes au travail;
- *Partenariats communautaires*, qui s'adresse aux clients présentant des lacunes au chapitre de l'instruction et de l'expérience de travail;

---

[1] Le projet Se prendre en main! est financé en vertu du programme des initiatives stratégiques. Au Manitoba, on parle plutôt de programmes de formation, y compris dans le cas de Se prendre en main! Les termes *projet* et *programme* sont donc utilisés de façon interchangeable.

- *Les chemins de la réussite*, qui s'adresse aux clients autochtones;

- *Opportunities for Employment*, un programme de stage en milieu de travail destiné aux clients aptes au travail et offert par le Mennonite Central Committee.

Description du projet

Le projet Se prendre en main! est un projet expérimental qui s'adresse aux chefs de familles monoparentales touchant des prestations d'aide au revenu, afin de les aider à améliorer leur autonomie et leur bien-être économique et social à long terme. Ce projet est constitué en société indépendante sans but lucratif dirigée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par le gouvernement du Canada et la province du Manitoba. Le projet offre une vaste gamme de services visant à aider les bénéficiaires de l'aide au revenu à obtenir une formation, à se trouver un emploi et à accroître leur autonomie.

Ce programme a reçu initialement une subvention de 26 millions de dollars versée conjointement par le gouvernement du Canada et le gouvernement du Manitoba, pour une période de cinq ans débutant en 1994. Or, comme le lancement du projet a été retardé, celui-ci n'avait utilisé que 15 millions de dollars environ en mars 1999.

Le projet Se prendre en main! s'adresse aux chefs de familles monoparentales qui sont bénéficiaires de l'aide sociale. Les clients sont évalués en fonction de leur employabilité et ils sont classés selon l'un des trois niveaux prévus, c'est-à-dire selon qu'ils sont aptes au travail (niveau 1) ou aptes à la formation (niveau 2) ou selon qu'ils présentent des lacunes considérables en matière d'instruction et d'expérience de travail (niveau 3). Une fois l'évaluation terminée, on élabore un plan d'indépendance pour orienter la formation et la recherche d'emploi. La formation est offerte par des employés du projet ou, plus souvent, par des fournisseurs de services de formation en vertu d'un marché conclu dans le cadre du projet Se prendre en main!

Le projet Se prendre en main! offre une vaste gamme de services, notamment :

- Une évaluation de l'employabilité et la planification de l'indépendance de façon à adapter la formation en fonction des besoins des clients;

- Une formation interne (principalement l'alphabétisation de base et l'initiation à l'informatique) « à la carte », offerte dans un laboratoire d'informatique;

- Des cours d'épanouissement personnel et de préparation au travail;

- Des aides précises, notamment des « vêtements de travail » et un programme de bénévolat propre au projet Se prendre en main!, afin de permettre aux clients d'acquérir de l'expérience dans un bureau ou dans un milieu de travail;

- Des services de garde d'enfants sur place;

- Une formation générale et une formation professionnelle offertes par des tierces parties en vertu d'un marché conclu dans le cadre du projet Se prendre en main!

Le programme Se prendre en main! s'adresse à une clientèle très variée. Environ un tiers des clients sont « aptes au travail », c'est-à-dire qu'ils devraient être en mesure d'intégrer le marché du travail après avoir suivi un programme de recyclage et après avoir obtenu des conseils quant à la façon de chercher un emploi. Environ un tiers des clients ont des obstacles plus grands à surmonter pour atteindre leur indépendance économique, notamment un niveau d'instruction peu élevé et une expérience de travail limitée. Ces clients ont besoin d'une instruction et d'une formation plus poussées pour assurer leur employabilité à long terme. Enfin, d'autres clients n'ont pas beaucoup d'instruction ni d'expérience et ils ont également des problèmes personnels et familiaux qui entravent leur indépendance économique. Les problèmes personnels ne doivent pas être trop sérieux. Ainsi, aucun programme de formation provincial n'accepte les clients alcooliques ou toxicomanes.

Objectifs du projet Se prendre en main!

Le projet Se prendre en main! poursuit des objectifs individuels et collectifs :

Objectifs individuels :

- Aider les chefs de familles monoparentales à assurer leur autonomie financière en intégrant le marché du travail, de façon à permettre à leurs enfants d'échapper au cycle de pauvreté et de dépendance sociale;

- Venir en aide aux chefs de familles monoparentales de façon plus efficace et à un coût moins élevé à long terme pour l'État.

Objectifs collectifs :

- Accroître la participation communautaire à la prestation de services et au développement de l'emploi;

- Évaluer les modèles de prestation de services, de façon à permettre au Canada et au Manitoba d'envisager de nouvelles orientations stratégiques et de nouveaux programmes pour la réforme de la sécurité sociale.

Le gouvernement s'attendait à ce que le projet Se prendre en main! atteigne ses objectifs individuels en matière d'emploi en augmentant l'employabilité des clients, le taux d'emploi, la durée de l'emploi et le revenu. Il s'attendait également à ce que le projet réponde aux besoins des employeurs en matière d'employés aptes au travail. Pour ce qui est de l'aide au revenu, le projet Se prendre en main! devait entraîner une réduction des prestations payées, ainsi que la durée et la vraisemblance de la participation au programme.

Pour ce qui est de la prestation de services, l'atteinte des objectifs du projet Se prendre en main! devait se traduire par :

- Une réduction du chevauchement en ce qui a trait aux services de soutien du revenu;
- Un accès et une réceptivité accrus;
- L'adoption de solutions de rechange vérifiées en matière de prestation de services;
- Une satisfaction accrue de la clientèle;
- Une participation accrue de la collectivité;
- Une plus grande prise de conscience de la collectivité en ce qui a trait à ses responsabilités face aux chefs de familles monoparentales;
- Une réduction des coûts défrayés par l'État pour la prestation de services de soutien grâce à une participation accrue des citoyens en général et du secteur privé;
- La mise en œuvre de programmes permettant d'accroître l'employabilité des clients;
- L'adoption d'approches appropriées à l'appui de la réforme de l'aide sociale.

Objectifs de l'évaluation

Un comité directeur formé de représentants du gouvernement fédéral et du gouvernement provincial, ainsi que de représentants du projet Se prendre en main! a conçu un cadre d'évaluation. Ce cadre renferme des questions détaillées qui ont orienté tous les aspects de l'évaluation.

- L'évaluation des *résultats individuels* a permis de comparer les heures de travail des clients et leur salaire, ainsi que l'aide au revenu versée après la participation au programme. L'une des principales questions liées à l'évaluation réside dans le rendement du projet Se prendre en main! comparativement à d'autres programmes de formation provinciaux, principalement en ce qui a trait à son efficacité pour permettre aux clients d'intégrer le marché du travail et pour réduire le montant global des prestations d'aide au revenu. Cette composante de l'évaluation a également permis de comparer les avantages pour l'État (notamment la réduction des paiements d'aide au revenu) et les coûts (notamment pour ce qui est de la formation et des prestations d'aide au revenu versées aux clients pendant la formation). Enfin, l'évaluation a permis d'examiner le taux de satisfaction de la clientèle.

- L'évaluation des *résultats collectifs* a permis d'examiner dans quelle mesure le projet Se prendre en main! a contribué à l'établissement de partenaires avec la collectivité et avec le secteur privé, ainsi que l'efficacité des marchés de formation conclus pour le compte des clients.

Méthode d'évaluation

Dans le cadre de l'évaluation, les participants au programme Se prendre en main! sont considérés comme les membres du « groupe expérimental ». Les participants aux autres programmes de formation offerts par le Manitoba et, plus particulièrement Contacts en milieu de travail, Partenaires communautaires, Les chemins de la réussite et Opportunities for Employment sont membres du « groupe de comparaison ». Enfin, les clients de l'aide au revenu n'ayant reçu aucune formation sont membres du « groupe de contrôle ». L'évaluation repose sur les dossiers d'aide au revenu, les renseignements du programme à propos des divers types de formation, le moment choisi pour offrir la formation et les entrevues avec les clients et elle a permis de répondre à la plupart des questions prévues dans le cadre de l'évaluation.

La phase 2 de l'évaluation du programme Se prendre en main! prévoyait huit tâches principales, soit :

- Un *sondage de suivi auprès des participants* afin de déterminer les résultats obtenus par 1 001 bénéficiaires de l'aide au revenu;

- Une *analyse des coûts* en fonction des données financières recueillies dans le cadre du programme Se prendre en main! et d'autres programmes d'aide au revenu formant la base de l'évaluation de la rentabilité de la mise en œuvre de programmes d'aide au revenu;

- Les *entrevues de suivi menées auprès d'informateurs* clés (c'est-à-dire les responsables du programme) ont permis de mieux comprendre les rouages du programme Se prendre en main!;

- Le *sondage mené auprès des employeurs* a permis de connaître l'opinion des employeurs qui embauchent des particuliers dans le cadre d'un programme de stage en milieu de travail financé par le projet Se prendre en main!;

- L'*analyse économétrique des répercussions du programme* a permis d'évaluer la répartition des répercussions nettes du programme pour l'ensemble des participants;

- Le *sondage mené auprès des fournisseurs de services de formation* a permis de connaître l'opinion des personnes qui offrent des services de formation au projet Se prendre en main! en vertu d'un marché de service;

- Les *études de cas* ont permis de compiler des données qualitatives sur l'expérience liée au programme;

- L'*examen des dossiers* a permis de recueillir des renseignements sur les activités du programme.

Les études de cas et le sondage mené auprès des fournisseurs de services ont remplacé une tâche prévue initialement, soit l'outil de simulation de la politique (tâche 14a). On a conclu que cette tâche ne pourrait pas être accomplie au moyen des renseignements disponibles et que d'autres tâches permettraient d'obtenir des renseignements supplémentaires utiles.

Principales constatations

Les constatations ci-après visent les activités de programme réalisées entre janvier 1995 et septembre 1997 et les résultats ont été compilés en juin 1998.

Efficacité du programme

Résultats individuels

- Les clients du programme Se prendre en main! sont satisfaits et considèrent que le programme est utile et approprié. Bon nombre d'employés ont déjà été chefs de familles monoparentales et ont à peu près le même âge que les clients. Un pourcentage élevé sont même Autochtones. ***Le projet Se prendre en main! a permis d'offrir un service qui est apprécié des chefs de familles monoparentales recevant des prestations d'aide au revenu, principalement lorsqu'ils ont peu d'expérience de travail et peu d'instruction.*** Ces clients ont besoin d'une aide considérable pour acquérir leur indépendance économique.

- Le fait que 25 p. 100 environ des membres du groupe de contrôle trouvent un emploi au bout de neuf mois sans intervention constitue un point de départ à partir duquel évaluer les interventions en matière de formation. ***Environ 45 p. 100 des clients du projet Se prendre en main! occupaient un emploi neuf mois après avoir reçu une formation, comparativement à 55 p. 100 des membres du groupe de comparaison.*** Les heures de travail et le salaire de tous les bénéficiaires de l'aide au revenu ayant reçu une formation ont augmenté après l'intervention.

- Certains programmes offerts au Manitoba permettent à des clients aptes au travail de participer à un programme très bien ciblé. Divers programmes, notamment Contacts en milieu de travail, sont appuyés au moyen d'initiatives comme De l'aide sociale à l'emploi et une économie en pleine croissance et ils affichent le taux de stage en milieu de travail le plus élevé. Cette approche de formation ne convient pas aux personnes qui ont peu d'instruction et peu d'expérience de travail. Or, ces clients constituent une proportion élevée des clients du projet Se prendre en main! et ils ont généralement besoin de cours d'alphabétisation de base avant d'être en mesure d'acquérir des compétences professionnelles précises. En outre, bon nombre d'entre eux ont besoin de cours d'épanouissement personnel et d'autres cours d'orientation afin d'accroître leur niveau de confiance en soi. Les chefs de familles monoparentales ont également besoin de services de garde d'enfants. ***Les clients qui présentent des lacunes graves en matière d'instruction et d'expérience de travail ont besoin d'un soutien exhaustif et onéreux (qui n'est généralement offert par aucun programme du Manitoba) pour acquérir leur autonomie.***

- ***Le projet Se prendre en main! s'adresse à une vaste gamme de clients, par l'intermédiaire d'un grand nombre de programmes. Bon nombre de ses clients ont besoin d'une formation et d'un soutien considérables pour acquérir leur autonomie.*** Ces clients ne se trouvent pas un emploi rapidement et cette situation a pour effet de réduire l'efficacité du programme.

- ***En acceptant des clients aptes au travail, le projet Se prendre en main! vient chevaucher les services offerts par le programme Contacts en milieu de travail.***

Résultats collectifs

Le projet Se prendre en main n'a pas atteint tous ses objectifs collectifs.

- ***Le projet Se prendre en main! n'a pas permis d'établir beaucoup de partenariats avec le secteur privé*** *(en date d'août 1998)*. Cette situation a entravé sa capacité de trouver des emplois à ses clients et n'a pas permis d'accroître l'engagement des entreprises pour ce qui est d'aider les clients de l'aide au revenu à acquérir leur indépendance financière.

- ***Le projet Se prendre en main! est donc devenu un intermédiaire et un bailleur de fonds pour la formation*** et il est considéré comme le programme le « mieux subventionné » à Winnipeg. Il consacre la majeure partie de son budget annuel de 5 millions de dollars à des marchés de formation conclus avec des formateurs qui sont des tierces parties, notamment l'Université du Manitoba, le Red River Community College, divers organismes communautaires sans but lucratif, notamment New Directions, ainsi que des formateurs du secteur privé comme McKnight and Associates.

- ***Le projet Se prendre en main! est considéré par les organismes sans but lucratif comme étant à la fois une source de financement et un concurrent pour ce qui est des subventions gouvernementales.*** Les relations non contractuelles avec des organismes communautaires sans but lucratif sont peu nombreuses. Cette situation peut être attribuable aux nombreux marchés que le projet Se prendre en main! a conclu avec des organismes sans but lucratif pour atteindre ses objectifs en matière de service. Le projet Se prendre en main! a permis d'établir une série de partenariats contractuels avec la collectivité. Or, ces partenariats ne sont pas des « partenariats » réels en vertu desquels diverses organisations mettent en commun leurs ressources et partagent les risques encourus.

- ***L'un de principaux problèmes de gestion du projet Se prendre en main! réside dans sa base de données.*** Bien que le système ait été amélioré de façon à correspondre à celui de clients offrant des programmes de formation, le système ne permet pas de déterminer le résultat de la formation (en date de juin 1998). Ce système n'aide pas le projet Se prendre en main! à évaluer la pertinence de la formation offerte par les sous-traitants. ***Par conséquent, le projet Se prendre en main! est incapable d'offrir des conseils crédibles en ce qui a trait aux approches les plus appropriées pour assurer l'indépendance des bénéficiaires de l'aide au revenu.***

Efficience du programme

Étant donné que le projet Se prendre en main! offre des services à une clientèle variée ayant des besoins connexes importants (notamment en matière de garde d'enfants), il constitue une option plus onéreuse que les programmes offrant des cours abrégés à des adultes aptes au travail n'ayant pas d'enfant à charge. Par conséquent, durant la période de suivi relativement brève, le projet Se prendre en main! a engendré des coûts plus élevés que les programmes offerts au groupe de comparaison en termes de coût par client formé et de coût par client embauché. ***L'analyse des coûts-avantages montre que le projet Se prendre en main! n'a pas permis de réaliser des économies en ce qui a trait aux prestations d'aide au revenu versées aux clients de façon à compenser les coûts du programme durant la période de suivi. De façon générale, les programmes offerts aux membres du groupe de comparaison font leurs frais grâce à une réduction des prestations d'aide au revenu et grâce à la réduction de la période durant laquelle les bénéficiaires reçoivent de l'aide.***

La période de neuf mois visée par l'évaluation est relativement courte pour déterminer l'efficacité. Au même moment, l'utilité du projet Se prendre en main! pour aider les clients aptes au travail à se trouver un emploi est largement tributaire des mêmes facteurs que le programme Contacts en milieu de travail et les autres programmes offerts aux membres du groupe de comparaison. La formation à court terme offerte à des clients ayant une expérience de travail et un niveau d'instruction relativement élevés, dans une économie en pleine croissance, a fait en sorte que tous les programmes de formation s'adressant à ce genre de clients semblent donner de bons résultats.

Étant donné que le projet Se prendre en main! s'adresse à une vaste gamme de clients et que bon nombre d'entre eux ont peu d'instruction, n'ont aucune expérience de travail et ont des enfants à charge, ses coûts globaux sont plus élevés et il donne de moins bons résultats sur le marché du travail. Le projet Se prendre en main! pourrait améliorer rapidement son rendement en visant exclusivement les clients aptes au travail. Cependant, il est quelque peu illogique de mettre l'accent exclusivement sur les clients aptes au travail, compte tenu du nombre élevé et croissant de bénéficiaires de l'aide au revenu ayant peu d'instruction. Comme l'a montré l'évaluation, le client type a moins d'instruction et moins d'expérience de travail que les clients ayant participé à des programmes de formation professionnelle. ***Pour assurer leur indépendance financière, les clients de l'aide au revenu devront recevoir un soutien à plus long terme et plus onéreux que les autres participants.***

Contribution possible à la réforme de l'aide sociale

Le projet Se prendre en main! a décidé d'élargir la conception initiale en vertu de laquelle ses propres employés évaluaient les clients et élaboraient un plan de travail répondant à leurs besoins. Pour atteindre les objectifs initiaux (ambitieux) en ce qui a trait au nombre de clients, il a fallu demander à des sous-traitants responsables de la formation d'effectuer une évaluation et une planification de l'indépendance pour le compte du projet. Bon nombre de clients sont évalués directement par les sous-traitants. Certains sous-traitants adressent directement leur publicité aux clients en ce qui a trait à la formation financée

dans le cadre du projet Se prendre en main! La participation des clients acceptés de cette façon n'est que superficielle, c'est pourquoi ils tirent peu d'avantages du programme Se prendre en main!

En élargissant l'application du modèle, le projet Se prendre en main! s'est rapproché davantage des programmes de formation offerts par le Manitoba, sauf pour ce qui est des mesures exhaustives et onéreuses de soutien des clients. Cette transformation a fait en sorte que le projet Se prendre en main! n'est pas en mesure de vérifier la pertinence d'interventions de rechange. Même les projets pilotes financés dans le cadre du projet ne sont pas évalués systématiquement étant donné qu'un suivi n'est pas toujours assuré auprès des clients et qu'il n'y a pas de base de données permettant d'appuyer de telles évaluations.

Conclusions

Le projet Se prendre en main! est un programme de formation utile qui s'adresse aux clients de l'aide au revenu ayant peu d'instruction et peu d'expérience de travail et qui ont des enfants à charge. Ces clients tirent profit des mesures de soutien connexes, notamment la garde d'enfants et les cours d'épanouissement personnel. Le projet Se prendre en main! est un programme souple permettant de répondre aux besoins des clients. Étant donné que les employés et la direction ont réduit les obstacles à l'éducation et à la formation des clients, ils sont plus en mesure de servir le nombre croissant de clients de l'aide au revenu qui veulent acquérir leur indépendance financière et qui n'ont pas l'instruction et l'expérience requises. Pour cette raison, la province a besoin d'interventions comme le projet Se prendre en main! si elle veut répondre aux besoins de bon nombre de ses clients qui reçoivent de l'aide au revenu.

Au même moment, le projet Se prendre en main! n'est pas rentable pour ce qui est d'aider des clients aptes au travail à réintégrer le marché du travail. En outre, il n'a pas permis d'atteindre bon nombre des objectifs initiaux fixés par les bailleurs de fonds. Il n'est pas en mesure d'appuyer l'évaluation de programmes de formation de rechange et des réformes de l'aide sociale, principalement parce que le système d'information de gestion n'a pas suffi à la tâche. En outre, il est très difficile d'assurer la formation des clients et d'exercer un suivi pour vérifier le résultat de la formation.

Le projet Se prendre en main! n'a pas permis d'établir des partenariats communautaires et commerciaux efficaces. Ses « partenariats » sont principalement de nature « contractuelle ». Compte tenu de son budget élevé, le projet Se prendre en main! est considéré par bon nombre d'organismes sans but lucratif et d'entrepreneurs du secteur privé comme une source de financement plutôt qu'un partenaire pour régler les problèmes d'ordre social.

L'évaluation a permis de comparer la rentabilité du projet Se prendre en main! et des programmes destinés aux membres du groupe de comparaison. Cependant, elle n'a pas permis de comparer l'efficacité d'interventions précises ou de fournisseurs de services individuels. Une telle comparaison aurait exigé un investissement supplémentaire important pour la mise sur pied de systèmes d'information et un engagement en ce qui a trait à une comptabilisation axée sur chaque activité.

Recommandations

Le projet Se prendre en main! devrait être repositionné et suffisamment financé pour offrir des programmes d'éducation et de formation aux personnes ayant à surmonter de nombreux obstacles pour intégrer le marché du travail. La culture de l'organisation, les antécédents des employés, ainsi que les programmes connexes sont tout à fait appropriés pour répondre aux besoins plus nombreux des clients qui veulent intégrer le marché du travail. Cependant, le programme ne devrait pas concurrencer d'autres programmes pour assurer la formation de clients aptes au travail étant donné que les autres programmes offrent déjà de tels services. Le projet Se prendre en main! devrait, comme tout autre programme de formation gouvernemental, s'adresser uniquement aux personnes qui sont intéressées à renoncer à l'aide au revenu et qui n'ont pas de problèmes familiaux et personnels graves susceptibles d'entraver leur réussite. Le projet Se prendre en main! doit demeurer un service d'éducation et de préparation au travail et non pas un guichet unique permettant de répondre à tous les besoins des clients.

L'objectif du programme révisé ne devrait pas être l'embauche mais plutôt la formation de clients capables de recevoir une formation commerciale et technique supplémentaires pour être en mesure de survivre sur le marché du travail actuel. Les participants au projet Se prendre en main! pourraient ensuite recevoir une formation plus poussée et prendre part à des programmes destinés aux clients aptes au travail.

Une telle révision du projet Se prendre en main! permettrait de faire en sorte que celui-ci réponde aux besoins plus nombreux de ses clients. La durée de la participation sera plus longue et plus onéreuse, simplement parce que ces clients ont plus de connaissances à acquérir avant de devenir autonomes. ***Il est fort probable que des programmes comme Se prendre en main! ne soient jamais rentables à court terme, et on ne devrait pas s'attendre à ce qu'ils le soient.***

Réponse de la direction — Manitoba

En tant que coparrains provinciaux de l'initiative « Se prendre en main! », les ministères des Services à la famille, du Logement et de l'Éducation et de la formation professionnelle du Manitoba réagissent conjointement à l'évaluation effectuée par *Prairie Research Associates Inc.*

Au point de départ, les modifications apportées au programme de soutien du revenu du Manitoba pendant l'existence de l'initiative « Se prendre en main! » méritent un premier commentaire. En mai 1996, au cours de la phase de mise au point de l'initiative, le Manitoba instaurait une importante série de réformes en matière d'assistance sociale; ces réformes reposaient, entre autres choses, sur une hypothèse clé : les parents seuls dépendant de l'aide sociale — le groupe cible de l'initiative « Se prendre en main! » — devaient chercher activement un emploi ou s'efforcer d'améliorer leur employabilité. On a mis en place un processus visant à évaluer l'employabilité des clients et à élaborer des plans d'emploi; on a établi des liens étroits avec les programmes et les possibilités qu'offrait le ministère de l'Éducation et de la formation professionnelle du Manitoba en matière de formation. Ces mesures, au même titre que d'autres éléments des réformes, ont contribué de façon significative à la réorganisation des pratiques commerciales du Programme d'aide à l'emploi et au revenu et ont aidé à façonner les modèles de prestation de services mis en œuvre dans le cadre de l'initiative « Se prendre en main! ».

Voici quelques commentaires sur certains éléments précis de l'évaluation :

1. Au Manitoba, la mise en œuvre de la réforme de l'aide sociale a eu pour résultat l'apparition de plusieurs partenariats, axés sur la formation et l'emploi, dans le cadre desquels on offre différentes possibilités aux clients de l'aide sociale — en plus de l'initiative « Se prendre en main! » — en plus d'aiguiller des clients vers le ministère de l'Éducation et de la formation professionnelle, les ministères des Services à la famille et du Logement ont mis au point des modalités de travail avec d'autres ministères provinciaux (ministère des Ressources naturelles, ministère des Affaires du Nord, etc.) et ont conclu des ententes avec des organismes de l'extérieur *(Opportunities for Employment, par exemple)*.

   Grâce à de telles mesures, les parents seuls qui reçoivent de l'assistance sociale peuvent profiter d'une gamme de possibilités susceptibles de les aider à réduire ou à éliminer leur dépendance par rapport à l'aide sociale. L'initiative « Se prendre en main! » est dotée de plusieurs caractéristiques qui lui sont propres.

2. Les responsables de l'évaluation ont soulevé des questions relatives à l'interaction entre l'initiative et ses fournisseurs de services — quant à l'évaluation et au suivi de la clientèle — et au contrôle de l'efficacité de ces organismes. Le Manitoba reconnaît le bien-fondé de ces préoccupations et suggère que l'initiative « Se prendre en main! » adopte, face aux fournisseurs de services, une approche plus proactive.

3. L'évaluation a fait ressortir des préoccupations au sujet des processus d'évaluation et d'« aiguillage ». Les ministères des Services à la famille et du Logement du Manitoba ont procédé à un examen de ces processus en vue d'en améliorer la qualité et la souplesse. Les deux ministères reconnaissent l'importance d'une évaluation et d'un suivi adéquats, de même que la nécessité d'un « aiguillage » approprié vers les diverses interventions qui aideront les clients à atteindre l'autonomie. Au fur et à mesure qu'on y gagnait en expérience, les évaluations et les aiguillages — au regard de « Se prendre en main! » et des autres interventions — se sont affinés et continueront à le faire.

   Il convient de noter que le ministère de l'Éducation et de la formation professionnelle a élaboré l'outil d'évaluation et le concept de « nivellement » auxquels on fait allusion dans l'évaluation; ce n'est qu'après coup que l'initiative « Se prendre en main! » et le Programme d'aide à l'emploi et au revenu ont adopté ces éléments. L'attribution d'un niveau d'employabilité aux clients devait être un instrument de gestion apte à faciliter la répartition des ressources — dans le but de satisfaire aux besoins des clients en matière de programmes — pour sa part, l'instrument d'évaluation était censé constituer un outil global qui aiderait à déterminer l'intervention la plus adéquate auprès d'un client donné.

   S'il faut en croire les conclusions de l'évaluation, on n'a pas eu recours à ces outils de façon uniforme ou, dans certains cas, d'une façon qui eût permis d'atteindre les objectifs qui leur étaient associés. Le Manitoba avalise ces constatations et pense que l'on devrait adopter une approche plus globale, à l'avenir, pour évaluer l'employabilité et les interventions qui s'imposent.

4. La détermination du succès d'une intervention suppose l'analyse de son incidence. Les ministères des Services à la famille et du Logement du Manitoba ont amélioré leur système d'information pour être en mesure de connaître les résultats obtenus par les clients, au chapitre de l'autonomie, par type d'intervention. Ces données rendent possible un suivi continu au chapitre de l'emploi, des gains et du temps de dépendance par rapport à l'aide sociale au regard de toutes les interventions axées sur la formation.

Pour le Manitoba, l'un de principaux objectifs de l'initiative « Se prendre en main! » consistait à découvrir comment mieux « assortir » clients et interventions — en déterminant quelles interventions se révélaient les plus fructueuses auprès de types de clients donnés. Ces renseignements serviraient à peaufiner les pratiques et processus existants et à améliorer les résultats obtenus dans le cadre de l'éventail des programmes de formation professionnelle offerts par les ministères provinciaux.

Les responsables de l'évaluation n'ont pu répondre à cette question, et ce, pour plusieurs raisons (on pourra tirer parti de l'expérience au moment de concevoir des évaluations d'interventions complexes axées sur la formation professionnelle — « Se prendre en main! », par exemple). Tout d'abord, le nombre peu élevé de clients ne permettait pas de tirer de la démarche des renseignements statistiquement significatifs. Ensuite, au niveau des interventions de type « générique » — compétences et expérience professionnelles, par exemple — le temps écoulé après l'intervention était incompatible avec l'estimation

de l'ensemble des retombées de la formation. Selon des évaluations effectuées aux États-Unis, les données post-intervention doivent s'échelonner sur au moins trois ans si l'on veut évaluer correctement l'incidence nette des programmes de formation professionnelle, notamment des interventions plus onéreuses et d'une plus longue durée. Les données de suivi sur lesquelles a reposé la présente évaluation couvraient au plus 18 mois. Enfin, un système comptable par activités aurait été nécessaire si l'on voulait déterminer les frais généraux de chacun des types d'intervention prévus dans « Se prendre en main! »; comme on n'a pas retenu cette exigence dès le départ, on n'en a pas tenu compte et, donc, on n'a retracé que les frais directs des interventions qui ont fait l'objet d'une sous-traitance auprès de tiers. En conséquence, les évaluateurs se trouvaient dans l'incapacité d'effectuer les analyses comparatives coûts-efficacité de types d'interventions semblables offertes par « Se prendre en main! » et par d'autres programmes provinciaux de formation professionnelle.

L'évaluateur a néanmoins pu confirmer qu'au cours de la courte période du suivi touchée par l'évaluation, les interventions en matière de formation axées sur le placement/l'expérience de travail et sur l'acquisition de nouvelles compétences ont été les plus susceptibles d'agir positivement sur le niveau d'emploi et d'engendrer des réductions au chapitre de l'assistance sociale. Les interventions articulées autour de la recherche d'emploi ont également eu pour corollaire une réduction des prestations d'aide sociale versées — réduction attribuable aux gains réalisés par les clients. Si l'on établit la comparaison, on constate que les interventions axées sur les compétences techniques/compétences en matière de gestion, la formation en matière de lecture, d'écriture et de calcul et, enfin, le recyclage scolaire, n'ont apparemment eu aucune incidence immédiate sur l'emploi et sur la dépendance par rapport à l'aide sociale. Mettant à profit ces constatations, le Manitoba pourra réorienter l'initiative « Se prendre en main! » en fonction des lacunes répertoriées au regard de la formation en cours d'emploi que ne comblent pas les actuels programmes provinciaux.

La province voulait, en outre, profiter du projet pilote « Se prendre en main! » pour circonscrire et mettre à l'essai de nouvelles méthodes de prestation de services. L'évaluation a concouru à la réalisation de cet objectif en cernant un certain nombre des points forts du projet — p. ex. : capacité d'amener les parents seuls n'espérant pas d'emploi à participer, environnement accueillant à l'intention des clients ayant une piètre estime de soi, services novateurs (vêtements pour des entrevues d'emploi et pour des placements) — et en confirmant la valeur d'un modèle de service global.

Dans l'ensemble, le Manitoba avalise la grande recommandation qui se dégage de l'évaluation : l'initiative « Se prendre en main! » s'étant révélée fructueuse, on devrait lui réserver un rôle permanent, soit celui d'aider les parents seuls dépendant de l'assistance sociale à s'orienter vers le monde du travail et l'autosuffisance.

Dan Haughey, Directeur exécutif
Réforme de l'assistance sociale

Mary Lou Kuxhouse, Directrice exécutive
Direction générale des services d'emploi
et de formation

Réponse de la direction — Programme Se prendre en main! (SPEM!)

Au nom de l'initiative « Se prendre en main! », il me fait plaisir de réagir à l'évaluation sommative.

Il faut noter que l'évaluation s'est déroulée dans les deux années ayant suivi la création du programme. Cet élément revêt, en soi, une certaine importance en ce sens que l'initiative, organisme relativement nouveau, continuait à évoluer et n'était pas aussi bien établie qu'on le présumait dans le cadre d'évaluation. Malgré cette lacune, et en dépit de certaines conclusions inexactes découlant de ce modèle, la direction est d'avis que l'évaluation s'est révélée un exercice fructueux. Elle a posé des jalons à partir desquels nous sommes à même de mesurer le succès des efforts que nous avons consentis au cours de ces deux années et nous a donné la possibilité de confirmer nombre de nos hypothèses opérationnelles. Nous avons depuis amélioré considérablement nos opérations et nous sommes maintenant plus performants à cet égard.

Dans le rapport, on reconnaît généralement que l'initiative « Se prendre en main! » a réussi à offrir un service des plus précieux et indispensables. Selon le rapport évaluation sommative, l'initiative a su, au cours de ses deux premières années d'existence, démontrer « l'importance de la spécialisation et des services d'offre pour les personnes économiquement défavorisées ». Je suis d'accord avec cette assertion.

Mais cette initiative est unique; elle continue à évoluer alors que nous sommes à la recherche d'approches novatrices susceptibles de nous aider à faire face aux besoins particuliers. Dans cette optique, je m'inscris en faux contre les conclusions du rapport voulant « qu'en proposant une vaste gamme de services, nous avons limité notre capacité au chapitre des partenariats avec les organismes communautaires ». À notre avis, c'est justement parce que nous avons mis en œuvre cette vaste gamme de services que nous avons réussi à trouver des solutions novatrices grâce auxquelles nous avons pu satisfaire aux besoins de nos clients.

Le conseil d'administration et le personnel ont été mis à contribution dans cette démarche visant à créer un organisme représentant chaque aspect de la collectivité — programmes sociaux, garderies, monde des affaires, etc. Cette perspective axée sur la communauté, de même que l'inestimable expérience acquise sur place auprès des parents seuls, a contribué à la réussite de « Se prendre en main! »

Je suis convaincu que « Se prendre en main! » continuera à répondre aux besoins des chefs de famille monoparentale. Je remercie sincèrement *Prairie Research Associates Inc.*, pour avoir contribué à notre démarche.

Rosa Walker
Directrice exécutive

1. Introduction

Le rapport que voici fait état des constatations de l'évaluation sommative du projet Se prendre en main! Cette évaluation examine les répercussions, les résultats et l'efficacité du projet Se prendre en main! en fonction du contexte social, politique et économique.

1.1 Historique du projet Se prendre en main!

Le projet Se prendre en main! a vu le jour en 1994 à titre de projet réalisé conjointement par le gouvernement fédéral et la province, dans le cadre du Programme des initiatives stratégiques prévu dans le budget fédéral de 1994. Le gouvernement fédéral a engagé des fonds pour les exercices 1994-1995 à 1998-1999 afin d'appuyer un certain nombre de programmes provinciaux et territoriaux. Ces projets visent une gamme d'interventions liées à l'aide sociale et au marché du travail, notamment :

- des projets pilotes permettant de mettre à l'essai de nouvelles approches en ce qui a trait à la sécurité sociale;

- des programmes permettant de répondre aux besoins des personnes ayant de sérieux obstacles à surmonter pour intégrer le marché du travail.

Les projets réalisés dans le cadre du Programme des initiatives stratégiques s'adressent généralement à une clientèle cible, notamment les chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide au revenu, les membres de groupes de minorités visibles, les personnes handicapées, les jeunes ayant à surmonter des obstacles pour accéder au marché du travail, ainsi que les travailleurs plus âgés devant être recyclés.

Le projet Se prendre en main! a reçu une subvention de 26,2 millions de dollars devant être partagée équitablement par les deux paliers de gouvernement, il devait initialement venir en aide à 900 chefs de familles monoparentales bénéficiaires de l'aide sociale, et on s'attendait à ce que 500 d'entre eux réintègrent le marché du travail chaque année[2]. Le programme devait durer cinq ans et il devait venir en aide à 4 500 clients. L'objectif du programme est clair :

> *« Mettre à l'essai, avec l'obligation de rendre compte pendant une période de cinq ans, soit de 1994 à 1999, un modèle intégré de prestation de services à des parents seuls, prestataires de l'aide au revenu. »*

Il convient de signaler que, comme l'indique le tableau 1, les activités liées au programme n'ont pas commencé avant 1995. Pour des raisons communes à bon nombre d'initiatives stratégiques, l'activité initiale a porté exclusivement sur la création d'une structure organisationnelle. Les opérations ont été retardées pendant que le conseil d'administration

---

2 Le projet Se prendre en main! a entrepris ses activités 18 mois après sa création. En mars 1999, le projet avait utilisé environ 15,5 millions de dollars de sa subvention initiale.

élaborait les politiques nécessaires à l'appui des services envisagés dans le protocole d'entente conclu entre le gouvernement fédéral et la province. La section 5 fait état de divers autres facteurs ayant retardé la mise en œuvre du programme Se prendre en main!

TABLEAU 1
Chronologie du programme Se prendre en main!

Date	Mesure
Septembre 1994	Signature d'un protocole d'entente
Mars 1995	Nomination des membres du Conseil d'administration par le gouvernement fédéral et la province
Avril 1995 — janvier 1996	Le Conseil d'administration entreprend la planification et l'amélioration des installations
Novembre 1995	Premier marché de formation (soins de santé et Centre d'appels)
Janvier 1996	Premier programme interne offert
Mars 1996	Ouverture de l'installation
Avril 1996	Mise en œuvre de tous les programmes

1.1.1 Le programme Se prendre en main! était perçu initialement comme un centre de service d'emploi/de formation visant à aider les chefs de familles monoparentales à acquérir leur indépendance économique

Le programme Se prendre en main! est un programme fédéral-provincial conçu par le gouvernement du Manitoba (ministère des Services à la famille et ministère de l'Éducation et de la Formation) en collaboration avec Développement des ressources humaines Canada (DRHC). Il vise à améliorer l'employabilité des chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide au revenu en leur offrant une formation, une expérience de travail, ou les deux. L'un des principaux objectifs du programme consiste à établir des partenariats avec la collectivité, c'est-à-dire des entreprises, des organismes de services sociaux, des établissements d'enseignement et des organismes sans but lucratif. En tant que projet pilote, le projet Se prendre en main! vise également à mettre à l'essai un modèle innovateur pour la prestation de tels services.

La *Loi sur l'aide à l'emploi et au revenu* de la province du Manitoba, ainsi que le règlement connexe, constituent le fondement législatif du programme Se prendre en main! Trois ententes établissent les paramètres du projet : le protocole d'entente conclu entre le Canada et le Manitoba, l'entente de contribution conclue entre le Canada et le Manitoba en vue du financement du projet et l'entente visant les clients aptes au travail et conclue entre le gouvernement du Manitoba et le projet Se prendre en main!

Le programme Se prendre en main! fonctionne comme une société sans but lucratif indépendante dirigée par un Conseil d'administration dont les membres ont été nommés par les parties à l'entente. L'objectif initial établi par le Conseil d'administration dans son

plan d'entreprise consistait à venir en aide chaque année à 900 chefs de familles monoparentales recevant des indemnités d'aide au revenu, et on s'attendait à ce que 500 d'entre eux réintègrent le marché du travail. Pour la période de cinq ans visée par le programme, cela représentait 4 500 clients. Cependant, compte tenu du fait que la mise en œuvre a été restreinte au cours des deux premières années et qu'on a consacré beaucoup de temps à la planification et au développement organisationnel, le projet Se prendre en main! ne fonctionnait que depuis trois ans en mars 1999, ce qui signifie qu'il a permis de venir en aide à 2 700 clients seulement. En fait, en juin 1998, le projet Se prendre en main! comptait 3 552 clients[3].

1.1.2 La mise en œuvre n'a pas été effectuée de la façon prévue initialement

Le programme Se prendre en main! n'a pas été mis en œuvre de la façon prévue initialement. Par conséquent, les répercussions du programme doivent être évaluées en fonction de la méthode de mise en œuvre et du moment de la mise en œuvre. Divers facteurs externes ont une incidence sur le moment de la mise en œuvre :

- Le gouvernement fédéral et la province ont tardé à nommer leurs représentants au sein du Conseil d'administration. Les ententes ont été conclues en 1994, mais les membres du Conseil d'administration n'ont été nommés qu'en mars 1995.

- Le Conseil d'administration s'est réuni pendant près d'un an pour déterminer la structure et les politiques à l'appui des opérations. Le projet Se prendre en main! n'offrait donc que des programmes restreints à la fin de 1995 et une gamme plus complète de services à compter d'avril 1996 seulement.

- Le Conseil d'administration n'a approuvé le choix du directeur exécutif qu'en septembre 1995, soit une année complète après la signature de l'entente entre le gouvernement fédéral et la province.

- Tel qu'indiqué dans la section 5, la création du projet Se prendre en main! a considérablement changé les relations entre les organisations gouvernementales et les organismes communautaires œuvrant dans les domaines de la formation et de la prestation de services destinés aux bénéficiaires de l'aide au revenu. Cette situation a eu pour effet de créer une rivalité entre le projet Se prendre en main!, les ministères gouvernementaux et les organismes communautaires et cette rivalité n'a disparu que récemment.

Le processus d'évaluation a débuté en juin 1997, soit un an et demi à peine après la mise en œuvre de tous les programmes prévus et la présente évaluation-bilan a été réalisée trois ans et demi après la mise en œuvre des programmes.

---

[3] Le concept de service à la clientèle est très vaste. Il varie de l'inscription aux programmes à la participation à un programme intensif de formation professionnelle.

Étant donné que le lancement a été retardé, le programme Se prendre en main! avait deux choix :

- réviser les prévisions initiales en ce qui a trait au nombre de clients susceptibles d'acquérir leur indépendance économique (c.-à-d. les clients susceptibles de se trouver un emploi et de renoncer à l'aide sociale);

- modifier le modèle de mise en œuvre de façon à accélérer la formation et confier diverses activités majeures à des sous-traitants pour respecter les niveaux de service prévus.

Comme nous allons le démontrer, le projet Se prendre en main! a opté pour la deuxième solution et adopté un modèle de mise en œuvre « accélérée ». Cette décision importante, ainsi que le délai de la mise en œuvre, sont les deux principaux facteurs sur lesquels reposent les résultats du programme.

1.1.3 Le programme Se prendre en main! en tant qu'initiative stratégique

Étant donné que le projet Se prendre en main! est financé en partie dans le cadre du programme des initiatives stratégiques, on s'attend à ce qu'il atteigne une série d'objectifs prévus dans les trois ententes établissant les paramètres de son fonctionnement.

Les projets créés et financés dans le cadre du Programme des initiatives stratégiques s'adressent généralement à une clientèle cible, notamment les chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide au revenu, les membres de groupes de minorités visibles, les personnes handicapées, les jeunes qui doivent surmonter des obstacles pour accéder au marché du travail et les travailleurs plus âgés doivent être recyclés. Dans le cas du projet Se prendre en main!, le groupe cible est formé de chefs de familles monoparentales de Winnipeg qui reçoivent des prestations d'aide au revenu. La vaste majorité des clients sont des femmes (92 p. 100) et 40 p. 100 environ sont des Autochtones.

En bref, les objectifs du projet Se prendre en main! peuvent être classés en trois grandes catégories, soit : la prestation de services, l'embauche et la réforme de l'aide sociale.

Objectifs en matière de prestations de services

- Réduire les coûts des services de soutien offerts par les divers paliers de gouvernement, en minimisant le chevauchement des services et en augmentant la participation du secteur privé et du secteur du bénévolat.

- Accroître l'accès aux services offerts et la pertinence de ceux-ci grâce à l'établissement de partenariats avec des organismes fédéraux, provinciaux, municipaux et communautaires et le secteur privé.

- Mettre à l'essai des systèmes innovateurs de prestations de services.

- Fournir des services de programmation et de soutien aux participants afin de les aider à accroître leur employabilité, à obtenir et à garder un emploi tout en augmentant leurs revenus et à assurer leur satisfaction en ce qui a trait aux services offerts.

- Aider la collectivité à prendre conscience de ses responsabilités pour ce qui est d'aider les chefs de familles monoparentales qui reçoivent des indemnités d'aide au revenu.

Objectifs en matière d'embauche

- Réduire les coûts de l'aide au revenu en augmentant le taux d'emploi et le revenu des participants;

- Accroître la durée de l'intégration au marché du travail dans le cas des participants au projet;

- Répondre aux besoins des employeurs en matière d'employés aptes au travail.

Objectifs en matière de réforme de l'aide sociale

- Améliorer les perspectives à long terme des bénéficiaires de l'aide sociale en mettant un terme au cycle de la pauvreté;

- Déterminer les facteurs à prendre en considération aux fins de la réforme de l'aide sociale.

1.2 Objectifs en matière d'évaluation et approche adoptée

La phase 1 (évaluation formative) décrivait dans quelle mesure les objectifs des clients aptes au travail ont été pris en considération aux fins de la conception et de la mise en œuvre du projet. Elle évaluait également l'utilité des systèmes d'information pour régler les problèmes de la deuxième phase. L'évaluation formative a permis de recueillir des renseignements sur les aspects suivants du programme :

- La taille et les caractéristiques de la population visée;

- Le genre de clients visés par le programme;

- Les mesures initiales d'évaluation du cheminement des clients;

- Les impressions des préposés aux programmes dans les organismes parallèles, des employés de l'État et des clients quant au rendement du programme.

Les constatations de l'évaluation formative ont permis d'obtenir des renseignements quant à la réussite de la mise en œuvre du projet. Cette évaluation a soulevé d'importantes préoccupations en ce qui a trait aux services de formation confiés à des sous-traitants et au système d'information. Par ailleurs, l'évaluation formative a permis de constater un taux de satisfaction élevé chez les clients.

L'évaluation sommative met l'accent sur les résultats, les répercussions et l'efficacité du projet Se prendre en main! Elle poursuivait les huit objectifs suivants :

- Situer le projet Se prendre en main! par rapport à d'autres initiatives liées à l'aide sociale et au marché du travail réalisées au Manitoba. Cet objectif comportait notamment l'établissement d'un profil des activités offertes par le projet Se prendre en main!, des clients visés, des partenaires établis avec la collectivité (État, organismes communautaires, fournisseurs de services de formation, entreprises privées et organismes sans but lucratif), ainsi que la détermination des facteurs économiques et législatifs ayant une incidence sur le fonctionnement du projet.

- Examiner la pertinence du projet Se prendre en main! par rapport aux initiatives stratégiques et, plus précisément, l'approche de guichet unique sur laquelle repose le projet Se prendre en main! pour la formation des travailleurs, la satisfaction des besoins des clients visés au Manitoba et l'application globale du programme (c.-à-d. déterminer s'il y a chevauchement ou si les services offerts présentent des lacunes).

- Déterminer les points forts, les lacunes et les caractéristiques du modèle de conception et de mise en œuvre du projet Se prendre en main!, ainsi que les contraintes internes ou externes ou les obstacles susceptibles d'entraver la mise en œuvre du modèle initial.

- Déterminer dans quelle mesure le projet Se prendre en main! permet d'établir des partenaires avec des entreprises privées, des organismes communautaires, des fournisseurs de services et des organismes sans but lucratif.

- Évaluer les répercussions du projet Se prendre en main! pour les clients et, plus précisément, en ce qui a trait à leur autonomie, à leur dépendance face à l'aide au revenu, à leur employabilité, à leur vie familiale et personnelle, ainsi qu'à leurs perspectives à long terme.

- Évaluer le taux de satisfaction de la clientèle visée par le projet Se prendre en main! en fonction des perspectives de formation des participants, des employeurs et des fournisseurs de services de formation et comparer ces résultats aux résultats obtenus dans le cadre d'autres programmes d'aide au revenu.

- Analyser la rentabilité du projet Se prendre en main!, ses possibilités de réduire la dépendance face à l'aide au revenu et le rendement possible.

- Fournir un aperçu des leçons tirées de l'évaluation formative (phase 1) et de l'évaluation sommative et formuler des recommandations en conséquence.

1.2.1 Principaux enjeux et questions liés à l'évaluation

Un comité directeur de l'évaluation a élaboré un cadre d'évaluation prévoyant les enjeux et les questions devant être abordés dans le cadre de l'évaluation formative et sommative. Ce comité était formé de représentants de DRHC, du ministère des Services à la famille, du ministère de l'Éducation et de la Formation et du projet Se prendre en main! La

présente étude donne suite à chaque question et à chaque enjeu. Dans certains cas, il a été impossible de donner suite à certaines questions et à certains enjeux en raison du manque de données et ces situations sont indiquées.

1.2.2 L'approche adoptée par l'évaluation sommative prévoit huit composantes méthodologiques

L'évaluation sommative du projet Se prendre en main! prévoit huit grandes activités :

Sondage de suivi mené auprès des participants (satisfaction de la clientèle)

Le sondage de suivi a permis de déterminer les résultats obtenus par 1 001 personnes touchant des prestations d'aide au revenu. Les participants ont été divisés en trois groupes : le groupe expérimental (Se prendre en main!), le groupe de comparaison (Contacts en milieu de travail, Opportunities for Employment, Les chemins de la réussite) et le groupe de contrôle (personnes qui reçoivent des prestations d'aide au revenu et pour lesquelles aucune intervention n'a été consignée avant le 30 septembre 1997). Ce sondage a permis de recueillir des renseignements sur les résultats du programme, y compris les niveaux d'activité et de revenu au moins neuf mois après la fin du programme. Il a également permis de déterminer le taux de satisfaction de la clientèle en ce qui a trait aux programmes d'aide au revenu, ainsi que les répercussions sur l'attitude des clients.

Analyse des coûts

Les données financières recueillies dans le cadre du projet Se prendre en main! et d'autres programmes d'aide au revenu constituent la base de l'évaluation du coût de la mise en œuvre du programme d'aide au revenu.

Entrevues de suivi menées auprès d'informateurs clés

Les employés de Prairie Research Associates Inc (PRA) ont interviewé 26 informateurs clés, c'est-à-dire les membres de la direction et du Conseil d'administration du projet Se prendre en main!, des représentants de l'État et d'organismes communautaires et des fournisseurs de services de formation. Ces entrevues ont permis de mieux comprendre le projet Se prendre en main! du point de vue des responsables de la mise en œuvre. Bon nombre des informateurs clés avaient également pris part aux entrevues menées lors de l'évaluation formative.

TABLEAU 2 Questions liées à l'évaluation
Pertinence/raison d'être
1. Quelle est l'assise législative sur laquelle repose le projet Se prendre en main! et en quoi consiste la participation du gouvernement fédéral et de la province?
2. Est-ce que le projet Se prendre en main! respecte les critères établis relativement aux initiatives stratégiques : • possibilités d'innovation/d'expérimentation? • pertinence par rapport aux objectifs en matière d'initiatives stratégiques? • évaluation/renseignements possibles pour la réforme de l'aide sociale, etc.?
3. Combien de membres des groupes cibles ont vraisemblablement besoin du projet Se prendre en main!?
4. Dans quelle mesure le projet Se prendre en main! rejoint-il le groupe cible visé? Est-ce que les participants représentent le groupe cible? Sinon, pourquoi pas?
5. Est-ce que les services ou interventions prévus permettent de répondre aux besoins des participants?
6. Quels programmes existants offrent des services semblables?
7. Quelles lacunes le projet Se prendre en main! permet-il de combler grâce aux services ou programmes permanents ou existants?
Conception et mise en œuvre
1. Quelles sont les caractéristiques de la conception et de la mise en œuvre du programme (c.-à-d. composantes, activités et lien entre composantes et activités)?
2. Quels sont les points forts et les lacunes de la conception du programme?
3. Quels sont les points forts et les lacunes de la structure organisationnelle du projet pilote? Est-ce que les rôles et responsabilités des divers partenaires et fournisseurs de services (p. ex., agent d'exécution, comité de gestion, membre du Conseil d'administration, personnel, bénévoles) sont clairement énoncés?
4. De quelle façon les plans individuels sont-ils élaborés avec l'aide des participants et dans quelle mesure ces plans répondent-ils à leurs besoins?
5. Est-ce que le projet Se prendre en main! fournit des ressources (humaines, financières, matérielles) appropriées et suffisantes aux participants, aux fournisseurs de services et aux employeurs?
6. Quel pourcentage des participants ont abandonné avant la fin du programme? Quelles sont les principales raisons de l'abandon?
7. Dans quelle mesure la collectivité participe-t-elle à l'élaboration et à la prestation de services? Quels sont les partenariats établis, comment ont-ils été établis et dans quelle mesure ont-ils donné de bons résultats? • secteur du bénévolat • fournisseurs de services • employeurs?

TABLEAU 2 (suite) Questions liées à l'évaluation
8. a. Quels mécanismes de suivi/de contrôle ont été mis sur pied pour recueillir des renseignements à propos des participants et des interventions? Est-ce que ces mécanismes sont appropriés pour évaluer les répercussions du projet? b. Est-ce que les groupes de contrôle/comparaison ont été identifiés? Quels critères ont été utilisés?
9. Est-ce que les contraintes opérationnelles, législatives, réglementaires entravant l'atteinte des objectifs par le projet (ou les chefs de familles monoparentales) ont été identifiées? Est-ce que les caractéristiques liées à la conception du projet (c.-à-d. les lignes directrices opérationnelles qui définissent les critères d'admissibilité, le plafond du financement, etc.) sont conformes aux objectifs du projet?
Réussite du projet — résultats individuels
1. Dans quelle mesure le projet a-t-il aidé les nouveaux participants à devenir autonomes? a. accru leur motivation et leur estime de soi b. aidé les participants à élaborer des plans de carrière c. amélioré leur niveau d'instruction d. permis d'acquérir des compétences professionnelles e. permis d'acquérir une formation antérieure à l'emploi f. permis d'acquérir une expérience de travail g. permis d'acquérir des compétences pour exercer un travail indépendant ou exploiter une entreprise h. fourni des modèles/mentors
2. Quelles sont les répercussions nettes sur l'employabilité des participants, selon le genre de programme ou d'intervention et selon l'abandon ou non? a. Amélioration de la participation au marché du travail b. Augmentation des revenus d'emploi c. Amélioration de la qualité des emplois obtenus
3. Quelle est la répercussion nette sur l'autonomie des participants, selon le genre de programme ou d'intervention et selon l'abandon ou non? a. modification du nombre et de la durée des périodes de versement des prestations d'aide au revenu b. modification du montant d'aide au revenu et de prestations d'assurance-emploi (AE) reçues c. genre et montant de prestations d'aide au revenu et d'AE d. raison d'être de la dépendance face à l'aide au revenu
4. Est-ce que le projet a entraîné des changements dans la vie familiale ou personnelle du participant (p. ex., relations familiales, état de santé, participation à d'autres activités communautaires, utilisation d'autres services communautaires, genre de loisirs, etc.)?
5. Dans quelle mesure le projet a-t-il aidé les participants à acquérir leur autonomie? a. Quelles activités ou interventions liées au projet sont les plus efficaces et pour quel genre de clients? b. Pour les clients qui abandonnent/n'abandonnent pas? c. Pour quelles raisons certains participants ne se trouvent pas un emploi et continuent de recevoir des prestations d'aide au revenu après leur participation au programme? d. Est-ce que le projet Se prendre en main! encourage les participants à obtenir une formation supplémentaire?

TABLEAU 2 (suite) Questions liées à l'évaluation
6. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis aux participants d'améliorer leurs perspectives à long terme et de soustraire leur famille au cycle de la pauvreté?
Réussite du projet — résultats collectifs
1. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis l'établissement de partenariats efficaces entre les divers paliers de gouvernement, les employeurs et les groupes communautaires? Dans quelle mesure a-t-il permis d'intégrer les services fédéraux-provinciaux mixtes?
2. Dans quelle mesure les participants sont-ils satisfaits des divers aspects du projet (p. ex., processus de demande et de sélection, services offerts, etc.)?
3. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis d'abolir les obstacles au travail et à la formation (p. ex., modification des règlements en matière d'aide au revenu, etc.)? Ou, inversement, d'accroître les incitatifs (p. ex., supplément au revenu gagné, garde d'enfants, appui moral, assurance-maladie, etc.)?
4. Dans quelle mesure les participants ont-ils pris la place d'employés faisant déjà partie des effectifs d'un employeur? Est-ce que ces emplois étaient des emplois permanents?
Rentabilité du projet
1. Quels sont les coûts des composantes individuelles du programme?
2. Quel est le coût quotidien par participant? Par composante?
3. Quel est le coût par participant, par programme, par participant embauché?
4. Quel est le coût net ou l'économie résultant de la différence en ce qui a trait au niveau subséquent d'AC et d'AE attribuable à la participation au programme?
5. Quel est l'indice de rentabilité et quelle est la période de récupération?
6. Est-ce que le modèle du projet Se prendre en main! constitue une façon rentable d'atteindre les objectifs du projet? Y a-t-il des façons plus rentables pour atteindre les mêmes objectifs? De quelle façon les résultats se comparent-ils aux résultats d'autres programmes poursuivant des objectifs semblables (p. ex., services offerts par des fournisseurs, co-installation)?
7. Quelles leçons peut-on tirer du projet Se prendre en main! en ce qui a trait aux interventions visant à venir en aide au groupe cible? Dans quelle mesure ce projet a-t-il contribué à l'élaboration d'un cadre de politique aux fins de la réforme de l'aide sociale? Est-ce que le projet Se prendre en main! permet d'offrir des services de façon plus efficiente? Dans quelle mesure ce projet peut-il s'appliquer à d'autres administrations ou être adopté par ces dernières?

Sondage mené auprès des employeurs

Le sondage mené auprès des employeurs a permis de connaître l'opinion des employeurs ayant embauché des stagiaires dans le cadre d'un programme financé par le projet Se prendre en main! Les résultats du sondage devaient permettre d'établir un profil des employeurs ayant pris part au projet Se prendre en main!, mais les modifications apportées aux dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels ont eu pour effet de limiter le taux de réponse et de réduire considérablement l'utilité de ce sondage[4].

Analyse économétrique des répercussions du programme

Les données relatives aux divers programmes de formation, ainsi qu'au programme d'aide au revenu géré par le ministère des Services à la famille, ont été utilisées comme point de départ pour les estimations des répercussions nettes du programme (modifications différentielles des prestations versées, durée de versement des prestations d'aide au revenu, etc.) pour l'ensemble des participants.

Sondage mené auprès des fournisseurs de services de formation

Un sondage mené par télécopieur auprès de 54 fournisseurs de services de formation a permis de recueillir des renseignements sur les genres de services offerts, le nombre de participants ayant complété le programme, leurs impressions à propos des clients, les défis à relever par les clients et les fournisseurs de services, ainsi que le lien entre les fournisseurs de services et le projet Se prendre en main!, d'autres programmes d'aide au revenu et d'autres fournisseurs de services.

Études de cas

Cinq études de cas visant des participants au projet Se prendre en main! ont permis de recueillir des données qualitatives sur le programme. Les études de cas visant les participants au programme permettent de déterminer les caractéristiques importantes d'un programme et, plus précisément, de quelle façon le programme a transformé la vie des participants. Afin de tirer profit d'une gamme d'expériences liées au projet Se prendre en main!, les répondants ont été choisis au hasard, en fonction de caractéristiques démographiques précises (sexe, origine ethnique, taille de la famille).

Examen des dossiers

L'examen des dossiers a permis de recueillir des renseignements à propos de tous les fournisseurs de services embauchés pour offrir de la formation dans le cadre du projet Se prendre en main! Les renseignements ont été mis à jour à partir de l'évaluation formative et leur exactitude a été vérifiée par les responsables du projet Se prendre en main!

---

[4] Pour plus de détails, voir l'annexe 2, volume II.

Les études de cas et le sondage mené auprès des fournisseurs de services ont remplacé une tâche prévue antérieurement, c'est-à-dire la simulation de politique (tâche 14a). On a conclu que cette tâche ne pouvait pas être étayée au moyen des renseignements disponibles et que d'autres tâches permettraient d'obtenir des renseignements supplémentaires utiles.

1.3 Présentation du rapport

Le présent rapport renferme deux volumes. Le volume I est formé de l'évaluation sommative, alors que le volume II est formé des annexes.

Le volume I renferme 10 sections :

- La section 2 fournit un profil du projet Se prendre en main! Elle examine le contexte social, économique et législatif dans lequel le projet est réalisé et fournit une vue d'ensemble de ses opérations.

- La section 3 traite de la pertinence du projet Se prendre en main! en tant qu'initiative stratégique et sa pertinence par rapport à d'autres programmes d'aide au revenu offerts au Manitoba.

- La section 4 porte sur la conception et la mise en œuvre du modèle Se prendre en main! et indique, plus précisément, ses points forts, ses lacunes, ainsi que les défis à relever ou les obstacles à surmonter.

- La section 5 porte sur les résultats du projet Se prendre en main! en fonction de son modèle de mise en œuvre c.-à-d., notamment, un examen des divers partenariats et relations établis avec des organismes communautaires, des entreprises, des fournisseurs des services de formation et des organismes gouvernementaux.

- La section 6 fait état des résultats individuels du projet Se prendre en main! Cette section fournit des détails à propos des répercussions du programme sur le revenu des clients, leur employabilité, leur attitude et leur vie familiale.

- La section 7 porte sur les impressions des participants, des employeurs et des fournisseurs des services de formation en ce qui a trait au programme Se prendre en main!

- La section 8 renferme une analyse des coûts du projet Se prendre en main! et indique ses coûts et avantages comme programme de formation professionnelle. Cette section indique également les avantages nets que présente le financement du programme pour l'État.

- La section 9 résume les principales constatations et observations découlant de l'évaluation sommative.

- La section 10 résume les résultats de l'évaluation formative et de l'évaluation sommative, indique les leçons tirées et recommande des modifications en ce qui a trait aux options actuelles et ultérieures en matière de mise en œuvre.

Le volume II est un volume distinct et il renferme les annexes suivants :

Annexes

Annexe 1 Résultats du sondage mené auprès des clients pour déterminer leur taux de satisfaction

Annexe 2 Résultats du sondage mené auprès des employeurs

Annexe 3 Résultats du sondage mené auprès des fournisseurs de services de formation

Annexe 4 Résumé des entrevues menées auprès des informateurs clés

Annexe 5 Résumé des marchés de formation

Annexe 6 Estimations économétriques des résultats individuels

Annexe 7 Études de cas

2. *Profil du projet Se prendre en main!*

Le projet Se prendre en main! est un projet pilote fédéral-provincial quinquennal réalisé dans le cadre du Programme des initiatives stratégiques et qui s'adresse aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide au revenu. Le financement initial de 26 millions de dollars était prévu pour une période de cinq ans et provient du gouvernement fédéral (DRHC) et du Manitoba (ministère des Services à la famille et ministère de l'Éducation et de la Formation). Cependant, étant donné que le lancement du projet a été retardé, celui-ci n'avait utilisé que 15 millions de dollars environ au 31 mars 1999. Ce projet est axé sur l'emploi et, plus précisément, sur l'acquisition de compétences, sur la préparation à l'emploi, sur le rattrapage scolaire et sur l'alphabétisation des adultes. Les services offerts directement aux clients comprennent une évaluation, une orientation, une formation « à la carte », des services de garde d'enfants et des possibilités de bénévolat.

Le projet Se prendre en main! a été conçu en fonction de plusieurs caractéristiques uniques :

Le projet Se prendre en main! est suffisamment souple pour pouvoir être adapté rapidement en fonction des conditions changeantes du marché du travail

Le projet Se prendre en main! est exploité comme une société communautaire sans capital-actions, par un Conseil d'administration dont les membres sont nommés conjointement par le gouvernement fédéral et la province. Cette structure organisationnelle vise à permettre au projet Se prendre en main! d'intervenir rapidement et de concevoir des programmes de formation innovateurs sans avoir à demander l'approbation du Ministre. Une telle structure devrait lui conférer une plus grande marge de manoeuvre sur le plan organisationnel et lui permettre de tenir compte des perspectives et des besoins locaux.

Le projet Se prendre en main! prévoit d'autres mesures de soutien à l'intention des clients qui participent au programme

Le projet Se prendre en main! offre toute une gamme de mesures de soutien parallèles aux clients. Ainsi, pour aider les clients et pour faciliter leur intégration au marché du travail, le projet Se prendre en main! offre ses services en soirée et le samedi. Il offre également un service de guichet unique grâce à un bureau d'aide au revenu sur place, où les clients peuvent obtenir leurs chèques. Il est également doté d'une garderie sur place, bien équipée, pour un usage à court terme, et d'employés qui aident les clients à obtenir des services de garde permanents. Le projet Se prendre en main! compte également un laboratoire d'informatique où les clients peuvent utiliser toute une gamme de logiciels éducatifs et de logiciels de gestion (formation « à la carte »), ainsi qu'une garde-robe renfermant des vêtements que les clients peuvent utiliser pour chercher un emploi.

Le processus personnalisé d'évaluation et de planification de l'indépendance met l'accent sur la formation

Les clients du projet Se prendre en main! se soumettent à une évaluation et exécutent des plans de formation personnalisés qui mettent l'accent sur les options les plus appropriées. Les facilitateurs du projet Se prendre en main! devaient initialement gérer ce processus en entier. Or, en raison des retards dans la mise en œuvre, il s'est formé un arriéré et le projet Se prendre en main! n'était pas en mesure d'évaluer tous les participants. Pour remédier à la situation, on a mis sur pied un processus d'évaluation « accéléré » permettant aux clients de s'inscrire directement auprès des fournisseurs de services responsables de l'évaluation et de la planification de l'indépendance.

Prestation de services améliorée grâce à l'établissement de partenariats avec des entreprises privées, des organismes sans but lucratif et des organisations gouvernementales

Le projet Se prendre en main! est doté d'une structure organisationnelle souple lui permettant d'établir des partenaires avec des entreprises privées, des organismes sans but lucratif, des établissements d'enseignement, des groupes communautaires et des organisations gouvernementales. Ces partenariats prennent généralement deux formes. Premièrement, bon nombre d'organisations offrent une formation en vertu d'un *marché conclu* avec le projet Se prendre en main! C'est le cas, notamment, d'établissements d'enseignement postsecondaire, d'organismes sans but lucratif et d'entreprises privées. Ces partenariats sont essentiellement des partenariats d'ordre commercial et contractuel. Deuxièmement, le projet Se prendre en main! établit des réseaux et des alliances avec d'autres organismes communautaires et des entreprises privées. Grâce à ces partenariats, le projet Se prendre en main! essaie d'offrir une vaste gamme de services à sa clientèle, en augmentant l'accès et les possibilités de formation.

2.1 Le contexte législatif et économique du projet Se prendre en main!

Trois situations importantes sont survenues en même temps que la création du projet Se prendre en main! :

- la reprise économique;
- la réforme de l'aide sociale;
- le transfert, aux provinces, des responsabilités fédérales en matière de formation liée au marché du travail.

2.1.1 La reprise économique est venue compliquer le financement du programme

La reprise économique a eu pour effet d'accroître le nombre de possibilités d'emploi au Manitoba. La reprise économique dans la province a été plus rapide qu'à l'échelle nationale et la plupart des prévisions économiques prévoient une croissance continue, ce qui signifie que les possibilités d'emploi devraient augmenter dans tous les secteurs de l'économie. Les nouveaux clients de l'aide au revenu qui sont confrontés à peu d'obstacles à la réembauche devraient avoir plus de chances qu'il y a quelques années de renoncer à l'aide au revenu.

Cependant, avant la reprise économique, le nombre de cas de clients de l'aide au revenu ne diminuait pas. Il existe manifestement un lien complexe entre l'aide au revenu et l'activité économique globale.

2.1.2 La réforme de l'aide sociale a eu pour effet d'inciter les assistés sociaux à se trouver un emploi

L'initiative « De l'aide sociale à l'emploi » du Manitoba prévoit une série de programmes de formation et d'accès au marché du travail offerts conjointement par la province, les municipalités et le secteur privé. Ces programmes comprennent une évaluation de l'attitude au travail effectuée par le ministère des Services à la famille afin de déterminer les personnes aptes au travail. Le ministère de l'Éducation et de la Formation offre aux personnes qui ne sont pas aptes au travail une formation et un stage en milieu de travail pour accélérer l'intégration des personnes possédant des compétences professionnelles.

Dans le cadre de l'initiative « De l'aide sociale à l'emploi », tous les clients de l'aide au revenu doivent remplir un certain nombre de conditions.

- Premièrement, les chefs de familles monoparentales doivent assister à une séance d'orientation au cours de laquelle on définit les attentes de l'État face à tous les clients de l'aide au revenu.

- Les candidats suivants sont jugés « aptes au travail » :

  — chefs de familles monoparentales dont le plus jeune enfant est âgé de six ans (ou plus), qui sont aux études ou qui ont reçu une formation pendant qu'ils recevaient des prestations.
  — toutes les personnes célibataires, les couples sans enfant et les familles biparentales ayant des enfants.

Sont exclues les personnes aptes au travail qui ont des problèmes de santé ou d'autres problèmes (p. ex., violence familiale ou enfants ayant des besoins spéciaux). Les candidats qui ne remplissent pas ces conditions sont passibles de sanctions prenant la forme d'une réduction (de 50 $) des prestations dans le cas des personnes jugées aptes au travail.

D'autres programmes et initiatives de formation sont réalisés parallèlement au projet Se prendre en main! C'est le cas, notamment, du programme intitulé Contacts en milieu de travail, qui vient en aide à tous les clients de l'aide au revenu (et non pas seulement aux chefs de familles monoparentale) afin de les aider à se trouver un emploi. C'est le cas également de Partenariats communautaires, Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite. Divers organismes sans but lucratif offrent également des cours menant à l'obtention de l'équivalent d'un diplôme d'études secondaires, des cours informatiques, des cours d'épanouissement personnel, des séances de recherche d'emploi et d'autres cours visant à accroître la participation au marché du travail.

2.1.3 Transfert à la province des responsabilités fédérales en matière de formation liée au marché du travail

Le gouvernement fédéral a transféré à la province ses services d'emploi et ses fonctions de formation. Cette situation a eu pour effet de réduire le rôle de DRHC et d'accroître l'importance des ministères provinciaux comme le ministère de l'Éducation et de la Formation et le ministère des Services à la famille.

En bref, le projet Se prendre en main! a été lancé dans un contexte économique qui ne cesse de s'améliorer. Les modifications d'ordre stratégique ont eu pour effet d'encourager encore plus les bénéficiaires de l'aide au revenu à se chercher un emploi. Même si le projet Se prendre en main! n'est pas le seul programme de formation offert au Manitoba, les ententes ayant donné lieu à la création de ce programme considèrent celui-ci comme un portefeuille important et exhaustif de mesures d'employabilité destinées aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale.

2.2 Le projet Se prendre en main! dans le contexte d'autres interventions relatives au marché du travail au Manitoba

Les programmes Contacts en milieu de travail, Partenariats communautaires et Opportunities for Employment du Manitoba constituent les principales interventions provinciales relatives au marché du travail destinées aux bénéficiaires de l'aide au revenu. Outre le projet Se prendre en main!, ces trois programmes sont destinés à la plupart des bénéficiaires de l'aide au revenu dans la province.

Contacts en milieu de travail

Ce programme relève du ministère de l'Éducation et de la Formation du Manitoba et il aide les bénéficiaires de l'aide au revenu à se faire connaître auprès d'employeurs éventuels. Ce programme prévoit une formation exhaustive de trois semaines qui met l'accent sur la recherche d'emploi et sur les stratégies connexes, un processus de suivi et des stages en milieu de travail à l'intention des clients dûment inscrits. Le programme dispose également d'un centre d'autocommercialisation offrant des services accessoires comme la rédaction de curriculum vitae, des services d'impression et d'expédition, ainsi que des données sur le marché du travail à l'intention des personnes qui se cherchent un emploi par elles-mêmes.

En 1997-1998, le programme Contacts en milieu de travail est venu en aide à 937 clients de l'aide au revenu et 81 p. 100 d'entre eux ont complété le programme. Celui-ci fait affaire avec un certain nombre de fournisseurs de services chargés d'offrir une formation à ses clients.

Partenariats communautaires

Le programme de Partenariats communautaires (PC) est une organisation dirigée par l'État (ministère de l'Éducation et de la Formation) et qui fait appel à des organismes communautaires sans but lucratif pour l'élaboration et la mise en œuvre de divers programmes (formation professionnelle et stages en milieu de travail) à l'intention de personnes qui reçoivent une aide au revenu provinciale ou municipale. Ce programme prévoit une évaluation de l'aptitude au travail, une préparation en vue de réintégrer le marché du travail, une formation générale/alphabétisation, une formation professionnelle précise, une expérience professionnelle et un stage en milieu de travail. En 1997-1998, le programme a réalisé 29 projets actifs et il est venu en aide à 517 bénéféciaires de l'aide au revenu.

Les participants sont renvoyés par les employés du Programme d'aide à l'emploi et au revenu et du Programme d'aide municipale. Les partenaires du projet (les fournisseurs de services de formation en vertu d'un marché) ou les employés du ministère de l'Éducation et de la Formation sont responsables de la sélection préliminaire des clients aux fins du programme visé. Par le passé, le programme de Partenariats communautaires a conclu des marchés avec l'Armée du salut (aptitude au travail/stages en milieu de travail), le Family Centre de Winnipeg (programme de soutien des travailleurs), le International Centre (formation axée sur le service à la clientèle), ainsi que les services de formation et d'emploi des Autochtones (travaux d'écriture et menuiserie) en vue de la mise en œuvre de programmes de formation. Le programme a également conclu des marchés avec huit programmes d'alphabétisation des adultes afin d'assurer l'alphabétisation de 135 clients de l'aide au revenu.

Opportunities for Employment

Le programme Opportunities for Employment (OFE) est une organisation privée qui aide des personnes jugées aptes au travail touchant des prestations d'aide provinciale ou municipale à se trouver un emploi. Ce programme offre des séances d'orientation à court terme, des stages en milieu de travail, un soutien continu après le stage et aide les participants à se trouver un emploi en communiquant avec des employeurs du secteur privé.

Le programme OFE prévoit un mécanisme de financement unique en son genre auquel contribue la province. En effet, il reçoit 4 000 $ de la province pour chaque client auquel il trouve un emploi à temps plein (c.-à-d. 30 heures ou plus par semaine) pour une période de six mois. Inversement, le programme OFE ne reçoit rien dans le cas des autres participants. Pour cette raison, on peut considérer le programme OFE comme un partenaire réel du gouvernement puisque, s'il ne réussit pas à trouver un emploi à temps plein à un client, il doit absorber lui-même les coûts de la formation.

2.3 Activités liées à chaque composante du projet Se prendre en main!

Le profil du programme découle de trois sources distinctes offrant des perspectives plus ou moins différentes.

- *Rapports de fin d'année/d'activité* — Les rapports de fin d'année pour certains sommaires sont plus utiles lorsqu'on examine les activités et les dépenses en fonction de chaque programme (c.-à-d. inscriptions, orientation, services de garde d'enfants, etc.). Nous avons accepté ces données telles quelles.

- *Données des marchés de formation* — Les données des marchés de formation sont compilées par le projet Se prendre en main! et nous avons recueilli la plupart des renseignements sur place. La direction du projet a examiné ces tableaux et suggéré de nombreuses précisions.

- *Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!* — La base de données sur les clients vient appuyer les données relatives à l'activité de formation.

Les deux premières sources sont des sources de renseignements globales étant donné qu'elles ne renferment aucune donnée sur les clients individuels. La troisième source de renseignements nous permet d'associer une intervention précise à un client donné. Il s'agit là d'une des caractéristiques du système de gestion de l'information du projet Se prendre en main!, c'est-à-dire que ces trois sources de données offrent des profils différents du programme. Il n'est pas du ressort de la présente évaluation d'essayer de combler ces lacunes.

Dans certains cas, nous avons obtenu des totaux différents et nous n'étions pas en mesure de combler les lacunes évidentes. Dans la plupart des cas, ces lacunes n'étaient pas graves.

Le projet Se prendre en main! offre une vaste gamme de mesures de soutien à sa clientèle, notamment une évaluation individuelle, une formation « à la carte », des programmes d'épanouissement personnel, des services de garde d'enfants et des indemnités de déplacement. Ces mesures font en sorte que le projet Se prendre en main! est unique en son genre parmi tous les programmes d'aide au revenu.

2.3.1 Description des activités

La mise en œuvre du programme a débuté en avril 1996. Le tableau 3 fournit un aperçu des activités du programme du début de l'exercice 1996-1997 jusqu'au premier trimestre de 1998-1999. Le terme « activité » désigne une composante de programme dans le contexte du projet Se prendre en main! Les clients peuvent participer à plusieurs activités et la plupart d'entre eux participent généralement à deux ou trois activités.

D'après les rapports de fin d'année du projet Se prendre en main!, 1 178 nouveaux clients se sont inscrits en 1997-1998. Si l'on se fie à ces données, le nombre de nouveaux clients a diminué de 219 par rapport à l'exercice précédent (1 397 clients). Ces données semblent sous-représenter les activités du projet comparativement à la base de données (mise à jour

le 21 juillet 1998). D'après le tableau 12, le taux d'inscription pour 1996-1997 a été de 1 596 clients, alors qu'en 1997-1998, il a été de 1 284 clients. La différence entre ces deux séries de données peut être attribuable à une modification de l'état civil du client, à une mise à jour de la base de données ou à une différence quant à la définition ou à l'évaluation des « clients »[5].

En 1997-1998, 983 personnes ont reçu une formation professionnelle ou fait l'objet d'une évaluation (83 p. 100 des clients inscrits) par un responsable du projet Se prendre en main! ou un fournisseur de services embauché en vertu d'un marché, ce qui représente une augmentation de 24 p. 100 par rapport à l'année précédente, alors que 59 p. 100 des clients avaient subi une évaluation.

Lors de l'exercice 1997-1998, le projet Se prendre en main! a accru sa mise en œuvre de cours de formation à la carte. Lors de cet exercice, le nombre de clients ayant bénéficié d'une formation « à la carte » a plus que doublé, atteignant 2 161 participants (tableau 3), alors que les dépenses relatives à ces services ont quintuplé (voir le tableau 4).

TABLEAU 3
Sommaire des activités de programme par exercice — tous les clients

	1996-1997	1997-1998	1998-1999 (premier trimestre)
Services directs offerts aux clients			
Inscription	1 397	1 178	239
Séances d'orientation	60	38	S.O.*
Évaluations	830	983	388
Présentations/événements	302	111	S.O.*
Formation à la carte (clients)	933	2 161	S.O.*
Mesures de soutien connexes			
Enfants en garderie	178	237	50
Enfants de niveau préscolaire	564	582	183
Enfants en garderie le samedi et en soirée	S.O.*	342	40
Enfants en famille d'accueil	S.O.*	241	62

Source : Rapports de fin d'année du projet Se prendre en main!.
Remarque : La mention « S.O.* » signifie que les renseignements n'étaient pas disponibles au moment de l'établissement du rapport.

5 La base de données du Système de gestion des compétences des participants (CAMS) présente plusieurs problèmes d'uniformité comme ceux-là et ces problèmes semblent être attribuables à un manque d'uniformité en ce qui a trait à l'entrée et à la vérification des données.

2.3.2 Dépenses/ressources par composante

Les dépenses liées au projet Se prendre en main! sont réparties entre les services administratifs et les programmes et les dépenses liées au programme se rapportant aux services directs offerts aux clients sont indiquées en fonction de l'activité de la composante. La principale dépense est attribuée aux marchés conclus avec les fournisseurs de services de formation (62 p. 100 du montant total des dépenses pour 1997-1998). Les autres dépenses dignes de mention comprennent les frais de garde d'enfants et les déplacements, qui représentent 12 p. 100 du budget total.

Tel qu'indiqué dans le tableau 4, le projet Se prendre en main! a consacré environ cinq fois plus d'argent que l'année précédente à la formation « à la carte » en 1997-1998, ce qui a eu pour effet de porter les dépenses à 102 045 $. Cette augmentation des dépenses traduit les efforts déployés par le projet Se prendre en main! pour améliorer ses services internes. Cette situation est également attribuable aux montants versés pour l'obtention de services professionnels, c'est-à-dire la conclusion de marchés avec des personnes responsables d'ateliers d'épanouissement personnel, de la formation informatique, ainsi que des programmes Taking Jobs! et Taking Initiative!

TABLEAU 4
Dépenses liées au projet Se prendre en main! pour chaque exercice

	Exercice financier (se terminant le 31 mars)			
	1995-1996	**1996-1997**	**1997-1998**	**1997-1998 %**
Administration	95 150 $	213 975 $	240 174 $	4,2
Programmes — Services directs offerts aux clients				
Formation à la carte	—	21 993 $	102 045 $	1,8
Frais généraux (coût de la mise en œuvre du programme	141 276 $	650 059 $	723 198 $	12,5
Dépenses liées au programme (services de garde d'enfants, marchés conclus)				
Services de garde d'enfants	30 401 $	220 534 $	312 114 $	5,4
Indemnités versées aux clients	11 203 $	20 388 $	10 031 $	0,2
Fournitures de formation offertes au client	3 750 $	19 728 $	18 056 $	0,3
Indemnités de déplacement versées aux clients	19 923 $	191 771 $	379 296 $	6,6
Frais de scolarité versés aux clients	—	14 872 $	41 805 $	0,7
Programmes (marchés conclus avec des fournisseurs de services)	210 833 $	2 194 076 $	3 599 092 $	62,2
Loyers	—	6 421 $	—	—
Honoraires professionnels	—	—	139 811 $	2,4
Mesures de soutien	17 610 $	185 916 $	218 234 $	3,7
Total	**530 146 $**	**3 739 733 $**	**5 783 856 $**	**100**

Source : Rapport d'activité/de fin d'exercice.

Les dépenses afférentes aux marchés conclus avec des fournisseurs de services externes ont augmenté de 1 405 016 $ au cours de l'exercice 1997-1998, pour atteindre environ 3,6 millions de dollars. Lorsqu'on la compare avec l'année précédente, la proportion des fonds consacrés aux marchés de formation est restée à peu près la même, puisqu'elle n'a augmenté que de 3 p. 100.

Les dépenses afférentes aux frais de scolarité des clients ont également augmenté lors de l'exercice 1997-1998 étant donné qu'un plus grand nombre de clients ont suivi des cours offerts par des établissements d'enseignement. Cette approche de formation tient compte de « l'achat de cours de formation », une mesure en vertu de laquelle l'organisme ou l'État achète des places de formation.

Le projet Se prendre en main! fait appel aux clients de ses programmes comme bénévoles pour effectuer des appels de suivi et divers travaux d'écriture. Cette mesure permet aux clients d'acquérir une expérience de travail dans le cadre de la formation et fait partie intégrante du programme. Le projet Se prendre en main! fait également appel à d'anciens clients pour encadrer les stagiaires (voir le tableau 18).

Le coût de deux mesures de soutien offertes aux clients, soit les services de garde d'enfants et les indemnités de déplacement, a également augmenté lors de l'exercice 1997-1998, et cette augmentation a été de 91 580 $ et de 187 525 $ respectivement. Ces deux mesures constituent des éléments essentiels du modèle du projet Se prendre en main! et elles visent à aider les chefs de familles monoparentales à surmonter les nombreux obstacles auxquels ils sont confrontés lorsqu'ils veulent recevoir une formation ou chercher un emploi. La facilité avec laquelle le projet Se prendre en main! peut venir en aide aux clients est souvent citée en exemple par la direction comme avantage d'une organisation sans but lucratif indépendante.

2.4 Le rôle des partenariats communautaires

Depuis sa mise en œuvre, en 1995, le projet Se prendre en main! a établi des partenariats avec divers organismes communautaires. Ces partenariats peuvent être classés en deux grandes catégories :

- Premièrement, bon nombre d'organismes offrent des cours de formation *en vertu d'un marché conclu* avec le projet Se prendre en main! C'est le cas, notamment, des établissements d'enseignement postsecondaire, des organismes sans but lucratif et des entreprises privées. Ces partenariats sont de nature strictement commerciale et contractuelle.

- Deuxièmement, le projet Se prendre en main! établit un réseau et des alliances avec d'autres organismes communautaires et des entreprises privées.

Grâce à ces partenariats, le projet Se prendre en main! offre une vaste gamme de services à ses clients et accroît l'accès à la formation et les possibilités de formation.

Les « partenariats » contractuels sont de loin les plus nombreux. Le projet Se prendre en main! a conclu des marchés avec bon nombre de fournisseurs de services de la province,

notamment McKnight and Associates et Horizons Management Systems dans le cas du secteur privé, des organismes sans but lucratif comme New Directions et Urban Circle, ainsi que des établissements d'enseignement comme l'Université du Manitoba, le Red River Community College et le South Winnipeg Technical Centre. Le modèle de mise en œuvre du projet Se prendre en main! repose justement sur ces marchés.

2.4.1 Profil des fournisseurs de services de formation et activités réalisées par ces derniers

Les fournisseurs de services de formation sont les principaux organismes offrant de la formation dans le cadre du projet Se prendre en main!. Dans le contexte actuel, bon nombre de fournisseurs de services de formation évaluent les clients, planifient leurs programmes et offrent de la formation. À ce titre, les fournisseurs de services de formation jouent un rôle beaucoup plus important que prévu initialement pour ce qui est de la formation.

Profil des programmes selon l'année et le genre

Comme l'indique le tableau 5, le projet Se prendre en main! a permis de financer 178 programmes de formation (103 marchés de formation, achat de 61 places individuelles[6], 10 cours d'épanouissement personnel, 4 cours offerts en laboratoire d'informatique[7]), et consacré 6 millions de dollars environ à des programmes de formation en date du 30 mars 1998.

TABLEAU 5
Profil des programmes selon l'année et le genre — répartition selon la date du début du programme

Genre de programme	Situation opérationnelle	Nombre de programmes par exercice					Nombre total de programmes	
		1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	Montant non attribué		
Marchés de formation	En cours		6	14	11		31	103
	terminés	10	41	18	3		72	
Achat de places individuelles	En cours		7	28	3	8	46	61
	terminés		4	11			15	
Épanouissement personnel	En cours			2		8	10	10
	terminés						0	
Laboratoire d'informatique	En cours					4	4	4
Total		**10**	**58**	**73**	**17**	**20**	**178**	**178**

Source : Base de données sur les marchés de formation.

6 Les achats de places individuelles visent les frais de scolarité et le coût du matériel versé à des établissements d'enseignement comme le Red River College et les écoles privées de formation professionnelle.

7 Les cours d'épanouissement personnel et d'initiation à l'informatique sont des cours internes.

Profil des 10 principaux marchés selon les coûts de la formation

Le projet Se prendre en main! fait appel dans une large mesure à des fournisseurs de services dûment reconnus dans le secteur privé, le secteur du bénévolat et le monde de l'éducation. Des organismes comme McKnight and Associates, New Directions et l'Université du Manitoba ont tous joué un rôle important dans le cadre du processus de formation.

La valeur des marchés individuels conclus avec des fournisseurs de services de formation varie entre 777 $ dans le cas de Lifelore Ltd (coût de la formation moins la TPS) et 665 000 $ dans le cas de McKnight and Associates (voir le tableau 6).

McKnight and Associates et New Directions sont les deux organismes qui ont décroché les marchés les plus élevés, pour un total de 1 556 729 $ (coût de la formation seulement). Ces quatre marchés représentent 19 p. 100 du montant total des dépenses liées aux marchés conclus dans le cadre du projet Se prendre en main! et 14 p. 100 de tous les clients ayant reçu une formation dans le cadre d'une intervention substantielle. Les programmes offerts par McKnight and Associates mettent l'accent sur les stages en milieu de travail et la préparation au marché du travail et s'adressent principalement aux personnes jugées aptes au travail.

Les 10 principaux marchés représentent 32 p. 100 des dépenses liées à la formation et 31 p. 100 de l'ensemble des coûts (par rapport au montant total consacré à tous les marchés). Ces dix marchés visent près d'un quart de tous les programmes de formation offerts à la clientèle.

New Directions offre des programmes aux clients qui ont peu d'instruction et peu d'expérience de travail (niveau 3).

TABLEAU 6
Dix principaux marchés individuels selon la valeur du coût de la formation

Numéro du dossier du projet Se prendre en main!	Nom du fournisseur	Valeur des marchés			Nombre de clients
		Coût de la formation	Coût du soutien	Coût total	
121	McKnight and Associates	665 000 $	83 384 $	748 384 $	176
77	New Directions	335 410 $	66 561 $	401 971 $	77
213	McKnight and Associates	285 000 $	102 839 $	387 839 $	75
145	New Directions	271 319 $	69 015 $	340 334 $	63
148	Horizons Management Systems	220 000 $	122 955 $	342 955 $	80
116	SLA Computer Systems	189 000 $	34 341 $	223 341 $	44
168	Lifelore Ltd.	184 320 $	50 371 $	234 691 $	50
181	Université du Manitoba	184 000 $	27 513 $	211 513 $	19
84	Occupational Rehabilitation Group of Canada	164 520 $	25 678 $	190 198 $	64
74	Lifelore	144 900 $	37 180 $	182 080 $	44
	Total	2 643 469 $	619 837 $	3 263 306 $	692
	Total net de tous les marchés	8 316 343 $	2 206 105 $	10 522 443 $	2 837
	Dix principaux marchés en pourcentage de tous les marchés	32 %	28 %	31 %	24 %

Source : Base de données sur les marchés de formation.
Remarque 1 : Les coûts ne tiennent pas compte de la TPS.
Remarque 2 : Dans certains cas, le coût du soutien est versé au fournisseur du service alors que, dans d'autres cas, il est payé directement aux clients. Par conséquent, les comparaisons sont fondées exclusivement sur les coûts de la formation étant donné que ceux-ci s'appliquent à la quasi-totalité des marchés de formation.
Remarque 3 : Renseignements découlant de l'examen des dossiers sur les marchés conclus avec les fournisseurs de services. Pour plus de renseignements, voir l' annexe 5, volume II.

Coût de la formation par fournisseur de services — *total combiné de tous les marchés*

Lorsqu'on combine tous les marchés, McKnight and Associates vient au premier rang, avec des marchés totalisant 1 073 050 $ (total combiné pour tous les marchés de formation, moins la TPS). Il est suivi de New Directions (735 312 $), de l'Université du Manitoba (622 650 $) et du South Winnipeg Technical Centre (601 359 $) (pour plus de détails, voir le tableau 7).

Les dix principaux fournisseurs de services (total de tous les marchés) représentent 61 p. 100 du budget total consacré à tous les marchés de formation (coût de la formation seulement) et 44 p. 100 de tous les clients ayant reçu une formation dans le cadre d'une intervention substantielle.

TABLEAU 7
Dix principaux marchés conclus avec des fournisseurs de services (total de tous les marchés)

Nom du fournisseur	Valeur de tous les marchés			Nombre de clients	Nombre de marchés
	Coût de la formation	Coût du soutien	Coût total		
McKnight and Associates	1 073 050 $	198 224 $	1 271 274 $	275	3
New Directions	735 312 $	162 497 $	897 809 $	177	3
Université du Manitoba	622 650 $	95 726 $	718 376 $	89	6
South Winnipeg Technical Centre	601 359 $	154 449 $	755 808 $	128	6
Horizons Management Systems	454 452 $	172 689 $	627 141 $	197	2
Red River Community College	415 605 $	99 979 $	515 584 $	86	6
Patal Vocational Preparation Schools	343 148 $	106 652 $	449 800 $	73	4
Lifelore Ltd.	329 220 $	88 328 $	417 584 $	103	3
Employment Projects for Women	260 567 $	122 531 $	383 098 $	44	3
Occupation Rehabilitation Group	259 020 $	37 906 $	296 926 $	82	2
Total	5 094 383 $	1 238 981 $	6 333 400 $	1 254	38
Total net de tous les marchés	8 316 343 $	2 206 105 $	10 522 443 $	2 837	103
Dix principaux marchés en pourcentage de tous les marchés	61 %	56 %	60 %	44 %	37 %

Source : Base de données sur les marchés de formation.
Remarque 1 : Les coûts ne tiennent pas compte de la TPS. Dans certains cas, les paiements de soutien sont versés directement aux fournisseurs de services alors que, dans d'autres cas, ils sont versés directement aux clients.
Remarque 2 : Renseignements découlant de l'examen des dossiers sur les marchés conclus avec les fournisseurs des services. Pour plus de renseignements, voir l'annexe 5, volume II.

Coût moyen des marchés conclus avec les clients

L'évaluation du coût total de la formation par fournisseur de services et par marché de service donne une indication des dépenses liées à la formation par rapport à l'ensemble du budget prévu, mais elle ne permet pas de déterminer le coût moyen de chaque marché par client. Or, ce coût donnerait une meilleure idée du coût relatif d'un programme de formation. Avant de comparer les coûts moyens, il convient de faire deux mises en garde.

Premièrement, le coût de la formation par participant varie énormément puisque les fournisseurs de services de formation n'offrent pas nécessairement le même genre de programmes. Ainsi, un programme peut durer une semaine alors qu'un autre peut durer six mois. Les programmes de formation semblables peuvent varier en termes d'intensité (nombre d'heures d'enseignement), ce qui fait qu'il est difficile de les comparer. Le coût moyen par client doit donc tenir compte de cette situation.

Deuxièmement, les coûts de formation élevés sont parfois attribuables aux problèmes occasionnés par la formation de certains genres de clients précis. Ainsi, les fournisseurs de services et les organismes communautaires comme Urban Circle et le Andrews Street Family Centre s'occupent principalement des bénéficiaires de l'aide au revenu provenant de milieux urbains défavorisés et bon nombre d'entre eux sont des clients de niveau 3 confrontés à de nombreux obstacles à la formation[8]. Par conséquent, le taux de retrait ou d'abandon peut être élevé, principalement si les clients ne sont pas « aptes à la formation ». Dans d'autres cas, les fournisseurs de services offrent une formation technologique ou professionnelle dont le coût par participant est plus élevé que le coût d'un stage en milieu de travail, de la préparation en vue de l'intégration au marché du travail ou d'une intervention liée à la recherche d'emploi.

TABLEAU 8
Les dix principaux marchés individuels en terme de valeur moyenne des coûts de la formation

Numéro du dossier du projet Se prendre en main!	Nom du fournisseur de services	Valeur moyenne des marchés par client			Nombre de participants
		Coût de la formation	Coût du soutien	Coût total	
181	Université du Manitoba	9 684 $	1 448 $	11 132 $	19
28	Andrews Street Family Centre	9 500 $	404 $	9 904 $	2
27	Urban Circle	8 480 $	1 268 $	9 748 $	15
180	Red River Community College	8 248 $	1 337 $	9 621 $	12
208	Université du Manitoba	8 000 $	611 $	8 611 $	9
79	Rosina's Fascio Magia	7 256 $	1 053 $	8 309 $	9
157	Université du Manitoba	7 117 $	1 096 $	8 212 $	12
118	Red River Community College	7 095 $	619 $	7 714 $	12
113	South Winnipeg Technical Centre	6 842 $	2 167 $	9 009 $	21
201	Université du Manitoba	6 569 $	988 $	7 557 $	13
	Valeur moyenne par client (tous les marchés n=100)	2 901 $	763 $	3 664 $	28,37

Source : Base des données sur les marchés de formation

Remarque 1 : Les coûts ne tiennent pas compte de la TPS. Dans certains cas, le coût du soutien est versé directement au fournisseur de services alors que, dans d'autres cas, il est versé directement aux clients. La valeur moyenne est tributaire du nombre de participants.

Remarque 2 : Renseignements découlant de l'examen des dossiers sur les marchés conclus avec les fournisseurs de services. Pour plus de renseignements, voir l'annexe 5, volume II.

Remarque 3 : La valeur moyenne par client est fondée sur 100 marchés examinés dans le cadre de l'examen des dossiers. L'un de ces marchés a été exclu parce qu'il ne visait aucun client alors que deux autres marchés ont été exclus parce que les données relatives aux clients n'étaient pas encore disponibles. Pour cette raison, la dernière rangée est légèrement différente du montant qu'on obtiendrait à l'aide des données du tableau 8.

[8] La section 4 examine le processus d'attribution de niveaux.

- L'Université du Manitoba a conclu quatre marchés sur les dix principaux marchés, y compris un marché dont le coût moyen est le plus élevé par client, c.-à-d. 9 684 $ (tableau 8). Ces quatre marchés visaient deux cours d'administrateur de réseau, un cours de micro-informatique ou de préparation à l'emploi, ainsi qu'un programme de formation en gestion paraprofessionnelle.

- Le Red River Community College (8 248 $ et 7 095 $) et le South Winnipeg Technical College (6 842 $) ont également offert des cours de formation professionnelle dont le coût est le plus élevé par participant. Ces trois cours visaient l'éducation de la petite enfance, la mécanique de moteur d'avion ainsi que divers programmes de formation professionnelle (soudure, mécanique, etc.).

- Les autres programmes, dont le coût moyen par participant est élevé, ont été offerts par Andrew Street Family Centre (9 500 $) et Urban Circle (8 480 $). Le coût moyen élevé de ces cours (commerce de détail de deuxième étape et formation dans le domaine des soins de santé) est partiellement attribuable au taux d'attrition des clients.

- Le coût de la formation est le moins élevé dans le cas de la Division de l'école de Winnipeg n° 1 (107 $ et 280 $), du Alicia Rae Career Centre (345 $) et du Osbourne Resource Centre (429 $). Ces programmes étaient consacrés au rattrapage scolaire, à des stages en milieu de travail et à une initiation à l'informatique.

- Le coût de formation moyen par client pour l'ensemble des marchés était de 2 901 $ alors que le nombre moyen de clients visés par chaque marché était de 28.

Répartition des marchés par secteur

Le secteur privé a décroché le plus grand nombre de marchés (43) et il est suivi des organismes sans but lucratif (35) et des établissements d'enseignement (24). Un seul marché a été accordé à un organisme gouvernemental (tableau 9).

TABLEAU 9
Marchés accordés à chaque secteur

Secteur	Valeur des marchés*	Nombre de marchés
Secteur privé	3 698 439 $	43
Secteur du bénévolat	2 659 959 $	35
Secteur de l'éducation	1 960 181 $	24
Secteur privé	21 500 $	1

Source : Base de données sur les marchés de formation.
* Valeur des coûts de la formation seulement.

Profil des clients formés dans le cadre de chaque intervention

Grâce aux partenariats établis avec des fournisseurs de services de formation, le projet Se prendre en main! offre toute une gamme d'interventions liées à la formation selon le genre de clients (le tableau 10 fait état du profil du genre d'intervention se rapportant à la clientèle du projet Se prendre en main![9]. Dans certains cas, le nombre de finissants par genre d'intervention se chevauche. C'est le cas principalement pour les interventions comme l'accès au marché du travail et les stages en milieu de travail/expérience professionnelle, ainsi que le rattrapage scolaire et l'alphabétisation. Par conséquent, le nombre de finissants par catégorie vient gonfler le nombre réel de finissants.

D'après l'examen des dossiers du projet Se prendre en main!, 1 312 clients ont bénéficié d'une formation offerte par un fournisseur de services de formation.

- Environ 70 p. 100 des clients ont participé à un programme d'intégration professionnelle ou de stage en milieu de travail. Ces deux genres de formation sont étroitement liés et la distinction entre les deux est floue.

TABLEAU 10
Nombre approximatif de finissants selon le genre de formation (*n*=1 312)

Genre de formation	Nbre de candidats acceptés	Nbre de finissants	Pourcentage de finissants selon le genre	Pourcentage de finissants dans tous les cas	Coût total	Coût moyen/ nombre de candidats acceptés	Coût moyen/ nombre de finissants
Intégration professionnelle/ stages en milieu de travail	1 175	872	74 %	66 %	3 665 963 $	3 120 $	4 204 $
Formation professionnelle	484	373	77 %	28 %	2 201 223 $	4 548 $	5 901 $
Formation en technologie/ gestion	213	164	77 %	13 %	944 993 $	4 437 $	5 762 $
Alphabétisation/ rattrapage scolaire	622	443	71 %	34 %	1 887 443 $	3 034 $	4 261 $
Stages en milieu de travail/ expérience professionnelle	1 232	950	77 %	72 %	4 672 631 $	3 793 $	4 919 $
Autre	335	266	79 %	20 %	985 427 $	2 942 $	3 705 $

Source : Base de données sur les marchés de formation.
Remarque : La plupart des interventions visent plusieurs activités de formation. Par conséquent, les finissants peuvent prendre part à différents types de formation dans le cadre d'un même programme de formation.

[9] Les données du tableau 10 diffèrent quelque peu des données du tableau 18. En effet, les données du tableau 10 sont tirées des sommaires de marchés établis par le projet Se prendre en main! alors que les données du tableau 18 sont tirées de la base de données sur les activités des clients.

- Trente-quatre pour cent des clients ont participé à un programme d'alphabétisation alors qu'un peu plus d'un quart seulement ont participé à un programme de formation professionnelle.

2.4.2 *Employeurs — genre, secteur d'activité et taille*

La formation des bénéficiaires de l'aide au revenu vise principalement à aider ces derniers à se trouver un emploi de longue durée et à réduire leur dépendance face à l'aide sociale. Les employeurs jouent un rôle important dans le cadre du processus de formation. L'élaboration des programmes destinés aux bénéficiaires de l'aide au revenu doit donc tenir compte des intérêts et des besoins de ces derniers.

Le sondage mené auprès des employeurs dans le cadre du projet Se prendre en main! visait à recueillir des renseignements sur la relation entre les employeurs et les intervenants dans le cadre du projet Se prendre en main!, mais n'a pas réussi à le faire. Cet échec peut être attribué aux deux facteurs suivants :

- L'adoption de nouvelles dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels, qui empêche les organismes, gouvernementaux et autres, de communiquer certains genres de renseignements (notamment des renseignements sur la santé ou sur l'aide sociale) au public sans avoir obtenu au préalable le consentement de la personne visée.

- Bon nombre de bénéficiaires de l'aide au revenu préfèrent que leur employeur ne soit pas au courant de leur situation. Nous ne pouvions donc pas communiquer avec les clients pour obtenir leur consentement grâce aux ressources disponibles pour la présente évaluation.

Étant donné le taux de réponse peu élevé, les renseignements recueillis dans le cadre du sondage mené auprès des employeurs n'ont pas permis d'établir un profil représentatif des entreprises ayant aidé ou embauché des clients de l'aide au revenu après une intervention dans le cadre du projet Se prendre en main! En fait, comme l'indique le tableau 11, le profil des employeurs a été élaboré à partir de la base de données du projet Se prendre en main! Ce tableau fournit des données sur les employeurs ayant embauché des participants au projet Se prendre en main!, peu importe s'ils savaient ou non que les personnes embauchées étaient des clients de l'aide au revenu.

- Les clients du projet Se prendre en main! ont plus de chance de se trouver un emploi dans une petite entreprise ou dans le domaine du commerce de détail, ce secteur représentant 26 p. 100 de tous les emplois obtenus par suite des interventions. Le taux de rémunération horaire selon la base de données du projet Se prendre en main! varie entre 4,70 $ et 25 $ et la moyenne se situe autour de 7 $.

- Une proportion élevée des emplois vise le secteur des soins de santé (17 p. 100). Cette situation est attribuable à l'engagement pris dans le cadre du projet face aux soins de santé, un secteur présentant des pénuries de main-d'oeuvre à l'échelle provinciale. Le taux de rémunération horaire varie entre 5 $ et 16,32 $ et la moyenne tourne autour de 9,11 $.

- L'autre grand secteur dans lequel les clients du projet Se prendre en main! ont trouvé un emploi est formé des organisations gouvernementales, des entreprises privées de services publics et des organismes sans but lucratif (17 p. 100). Le taux de rémunération horaire varie entre 5,40 $ et 25 $ et il représente en moyenne 9,19 $.

- Les clients du projet Se prendre en main! gagnent en moyenne 7,93 $ l'heure. Environ 40 p. 100 des emplois décrochés visent des secteurs offrant des emplois peu rémunérés, notamment le commerce de détail, l'accueil et la fabrication, le transport ou la construction.

Comme l'indique le tableau 11, le grand nombre de clients embauchés dans le secteur du commerce de détail, à raison de 7,01 $ l'heure, entraîne une diminution du taux de rémunération global.

TABLEAU 11
Profil des employeurs par secteur

Secteur	Nombre de clients du projet Se prendre en main! embauchés	Pourcentage de clients du projet Se prendre en main! embauchés	Rémunération minimale	Rémunération maximale	Rémunération moyenne
Commerce de détail	328	26 %	4,70 $	25,00 $	7,01 $
Santé	212	17 %	5,00 $	16,32 $	9,11 $
Gouvernement/services publics/organisations sans but lucratif	211	17 %	5,40 $	25,00 $	9,19 $
Accueil	113	9 %	5,00 $	9,13 $	5,89 $
Fabrication/transport/ construction	95	7 %	5,40 $	14,84 $	7,76 $
Services financiers et professionnels	91	7 %	5,00 $	16,50 $	8,01 $
Services professionnels	81	6 %	5,40 $	12,64 $	7,72 $
Éducation/garde d'enfants	47	4 %	5,92 $	14,50 $	8,85 $
Agriculture	7	1 %	6,50 $	11,14 $	9,29 $
Autres	90	7 %	5,40 $	24,80 $	8,41 $
Total	**1 275**	**100 %**	**4,70 $**	**25,00 $**	**7,93 $**

Source : Base de données sur le projet Se prendre en main!
Remarque : La rémunération maximale peut tenir compte des revenus déclarés par les travailleurs indépendants, c'est pourquoi elle est élevée.

Un élément important pour tous les programmes de formation réside dans le fait que le marché global de l'emploi détermine la demande en ce qui a trait à divers métiers et professions. Les programmes de formation ne peuvent pas créer des emplois bien rémunérés lorsqu'il n'y en n'a pas. La rémunération moyenne tient compte de la volonté de payer des entreprises pour acquérir les compétences offertes par les clients ayant pris part aux programmes de formation.

2.5 Profil des clients

La présente section fournit un bref profil des clients du projet Se prendre en main! (tableau 12)[10]. Les tableaux de la présente section ont été établis à partir d'un extrait de la base des données sur le projet Se prendre en main! (en date du 21 juillet 1998) et représentant les activités de programme à ce jour.

- En date du 21 juillet 1998, la base de données sur le projet Se prendre en main! indique un nombre total de 3 553 clients ayant assisté à une séance d'inscription officielle au projet Se prendre en main!

- De ce nombre, 2 887 sont considérés comme des clients *admissibles (actifs, inactifs ou aptes au travail ou à la formation)*. Ce nombre ne tient pas compte des cas *en suspens* parce que la participation au programme n'a pas encore été acceptée, ni des participants *inadmissibles*. Le statut d'un client est continuellement mis à jour et les clients *actifs* deviennent *inactifs* une fois l'intervention terminée. Bon nombre des clients dont le dossier était *en suspens* avant 1997-1998 n'attendent vraisemblablement plus que leur inscription soit acceptée.

- Le taux d'inscription a atteint un sommet en 1996-1997, avec 1 596 inscriptions, dont 1 408 candidats *admissibles*. L'année suivante, le nombre d'inscriptions a diminué de 312 et le nombre de candidats *admissibles* a diminué de 426, bien que certains candidats potentiellement *admissibles* puissent avoir un dossier dont le statut est *en suspens*. Pour 1998-1999, le projet Se prendre en main! prévoit un taux d'inscriptions de 932 clients (en supposant que le taux d'inscriptions se poursuive au taux actuel), soit une diminution par rapport à deux ans plus tôt[11], ce qui tient compte d'une décision visant à réduire le nombre d'inscriptions afin de régler le problème de la liste d'attente de plus en plus longue. Cette estimation tient compte de tous les clients (*admissibles et inadmissibles*).

- Certains marchés de formation peuvent être prolongés au-delà de mars 1999.

---

10 Même si l'objectif poursuivi par le projet Se prendre en main! consiste à servir 900 clients par année, il existe un certain degré d'ambiguïté quant à la signification réelle du terme « client ». Ce problème s'applique à la plupart des programmes sociaux. Ainsi, est-ce que l'objectif nous oblige à prévoir 900 clients *différents* par année ou peut-on offrir plusieurs stages en milieu de travail à un même client? Est-ce que l'expression «stage en milieu de travail» peut s'appliquer à des fournisseurs de services externes ou est-ce que les participants aux programmes internes du projet Se prendre en main! sont également inclus? Tout au long du présent rapport, nous avons essayé d'établir une distinction claire entre les clients (personnes) et les interventions (une interaction axée sur un client du programme).

11 Ce nombre a été calculé comme suit : nombre de clients inscrits (286) multiplié par le nombre de jours durant l'année (365), divisé par le nombre de jours pour lesquels les données relatives au client ont été recueillies (112 jours moins la période du 1er avril au 21 juillet 1998).

TABLEAU 12
Profil des clients du projet Se prendre en main! (*n*=3 553*)

Situation actuelle des clients	Description	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999 (4 mois)	Montant non attribué	Total
Inactifs	Le client a terminé sa participation au projet Se prendre en main!	9 *(75 %)*	269 *(78 %)*	1 134 *(71 %)*	490 *(38 %)*	14 *(5 %)*	13 *(25 %)*	1 929 *(54 %)*
Actifs	Le client s'est inscrit, a pris part à la séance d'orientation, a fait l'objet d'une évaluation et il participe actuellement à un projet ou il est visé par l'achat d'une place individuelle	3 *(25 %)*	35 *(10 %)*	201 *(13 %)*	361 *(28 %)*	91 *(31 %)*	6 *(25 %)*	697 *(20 %)*
Aptes à recevoir une formation professionnelle	Le client s'est inscrit, a assisté à la séance de formation et il est considéré comme un client apte à recevoir une formation	—	13 *(4 %)*	73 *(5 %)*	131 *(10 %)*	40 *(15 %)*	4	261 *(7 %)*
Nombre total de participants admissibles		**12** ***(100 %)***	**317** ***(92 %)***	**1 408** ***(88 %)***	**982** ***(76 %)***	**145** ***(51 %)***	**23** ***(77 %)***	**2 887** ***(81 %)***
En suspens	Le client s'est inscrit mais il n'a pas pris part à la séance d'orientation, n'a pas fait l'objet d'une évaluation, ne respecte pas encore les critères d'admissibilité, etc.	—	10 *(3 %)*	116 *(7 %)*	235 *(18 %)*	138 *(48 %)*	7 *(50 %)*	506 *(14 %)*
Inadmissibles	Le client s'est inscrit et il a assisté à la séance d'orientation, mais il est jugé inadmissible.	—	18 *(5 %)*	72 *(5 %)*	67 *(5 %)*	3 *(1 %)*	—	160 *(5 %)*
Nombre total de clients inadmissibles		—	**28** ***(8 %)***	**188** ***(12 %)***	**302** ***(24 %)***	**141** ***(49 %)***	**7** ***(23 %)***	**666** ***(19 %)***
Ensemble des clients		**12**	**345**	**1 596**	**1 284**	**286**	**30**	**3 553**

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!
* Le total de 3 553 inclut les personnes qui se sont simplement inscrites au programme.
Remarque : Ce tableau tient compte des personnes qui se sont inscrites au projet Se prendre en main! L'exercice financier est établi en fonction de la date de l'inscription. Les pourcentages sont calculés à la fin de la colonne (et l'ensemble des clients est considéré comme le dénominateur commun).

TABLEAU 13
Clients admissibles faisant partie de groupes de personnes défavorisées

Groupe de personnes défavorisées	1994-1995 (n=12)	1995-1996 (n=317)	1996-1997 (n=1 408)	1997-1998 (n=982)	1998-1999 (n=145)	Montant non attribué (n=23)	Total (n=2 887)
Chefs de familles monoparentales	12 *(100 %)*	317 *(100 %)*	1 401 *(100 %)*	972 *(99 %)*	145 *(100 %)*	23 *(100 %)*	2 870 *(99 %)*
Femmes	12 *(100 %)*	309 *(97 %)*	1 345 *(96 %)*	864 *(88 %)*	118 *(81 %)*	18 *(78 %)*	2 666 *(92 %)*
Personnes handicapées	—	8 *(3 %)*	21 *(1 %)*	20 *(2 %)*	1 *(1 %)*	—	50 *(2 %)*
Minorités visibles	2 *(17 %)*	33 *(10 %)*	90 *(6 %)*	177 *(18 %)*	16 *(11 %)*	2 *(9 %)*	320 *(11 %)*
Autochtones	2 *(17 %)*	124 *(39 %)*	575 *(41 %)*	374 *(38 %)*	42 *(29 %)*	11 *(48 %)*	1 128 *(39 %)*
Indiens inscrits	1 *(8 %)*	47 *(15 %)*	312 *(22 %)*	227 *(23 %)*	26 *(18 %)*	6 *(26 %)*	619 *(21 %)*
Métis	1 *(8 %)*	53 *(17 %)*	184 *(13 %)*	90 *(9 %)*	14 *(10 %)*	4 *(18 %)*	346 *(12 %)*
Indiens non inscrits	—	23 *(7 %)*	76 *(5 %)*	56 *(6 %)*	2 *(1 %)*	1 *(4 %)*	158 *(5 %)*
Inuit	—	1 *(<1 %)*	3 *(<1 %)*	1 *(<1 %)*	—	—	5 *(<1 %)*

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!

2.5.1 Profil démographique

Comme l'indique le profil démographique du tableau 13, presque tous les participants (99 p. 100) sont chefs de familles monoparentales. Le pourcentage peu élevé de clients qui n'étaient pas chefs de familles monoparentales peut avoir changé de situation durant l'intervention ou par suite de celle-ci.

Quatre-vingt-douze pour cent des participants *admissibles* sont des femmes. Cette proportion a diminué graduellement au fil du temps et le nombre d'hommes qui s'inscrivent au projet Se prendre en main! ne cesse de croître.

Plus d'un tiers (39 p. 100) des participants au programme Se prendre en main! étaient d'origine autochtone. La majorité de ces personnes sont des Indiens inscrits (21 p. 100), alors que 12 p. 100 d'entre eux sont des Métis.

- Seulement 2 p. 100 des participants *admissibles* ont déclaré souffrir d'un handicap.

- Environ un participant sur dix était membre d'un groupe de minorité visible. Au cours des cinq derniers exercices, cette proportion variait entre 6 p. 100 et 18 p. 100.

Âge des participants au programme Se prendre en main!

Environ deux tiers des participants au programme Se prendre en main! avaient entre 17 et 34 ans au moment de l'inscription et la moyenne d'âge était de 31 ans. La proportion des personnes faisant partie de ce groupe d'âge est demeurée la même au fil du temps (tableau 14).

Bon nombre de clients du programme Se prendre en main! n'étaient pas visés par les mesures d'intégration du marché du travail. Le programme semble n'avoir aucune difficulté à attirer les clients de l'aide au revenu plus jeunes et à les encourager à modifier leur situation.

TABLEAU 14
Clients admissibles selon leur âge au moment de l'inscription

Groupe d'âge	1994-1995 (n=12)	1995-1996 (n=317)	1996-1997 (n=1 408)	1997-1998 (n=982)	1998-1999 (n=145)	Total (n=2 864)
17-34	9 *(75 %)*	214 *(68 %)*	953 *(68 %)*	686 *(70 %)*	97 *(67 %)*	1 959 *(68 %)*
35-44	3 *(25 %)*	80 *(25 %)*	372 *(26 %)*	242 *(25 %)*	37 *(26 %)*	734 *(26 %)*
45-64	—	23 *(7 %)*	78 *(6 %)*	51 *(5 %)*	9 *(6 %)*	161 *(6 %)*
Inconnu	—	—	5 *(<1 %)*	3 *(<1 %)*	2 *(1 %)*	10 *(1 %)*
Moyenne (années)	28,4	31,3	30,9	30,2	30,3	30,8

Source : Base de données sur les clients du programme Se prendre en main!
Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 parce que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'âge de vingt-trois personnes n'était pas connu au moment de l'inscription étant donné que la date d'inscription n'est pas indiquée dans la base de données sur le projet Se prendre en main!

Niveaux attribués aux participants du programme Se prendre en main!

Comme l'indique le tableau 15, environ 75 p. 100 de tous les participants au programme Se prendre en main! se sont vus attribuer un niveau d'employabilité. Cette proportion semble stable au fil du temps, mais cette situation peut induire en erreur étant donné que les données sur l'attribution d'un niveau peuvent être mises à jour après l'inscription.

Un tiers des participants au programme Se prendre en main! sont jugés « aptes au travail » (niveau 1). La proportion de clients du niveau 1 a diminué légèrement au fil du temps, comparativement à 1995-1996.

La proportion de clients « confrontés à de nombreux obstacles » a augmenté entre l'exercice 1995-1996 et l'exercice 1997-1998. Les résultats compilés pour l'exercice 1998-1999 montrent une chute, mais ces résultats ne sont que des résultats partiels, fondés sur les quatre premiers mois de l'année (du 1er avril au 21 juillet 1998).

La base de données n'indique pas le niveau pour environ 25 p. 100 des clients, soit parce que l'évaluation n'avait pas été effectuée, soit parce qu'elle n'avait pas été consignée.

TABLEAU 15
Clients admissibles selon le niveau d'employabilité

Niveau	1994-1995 (n=12)	1995-1996 (n=317)	1996-1997 (n=1 408)	1997-1998 (n=982)	1998-1999 (n=145)	Montant non attribué (n=23)	Total (n=2 887)
Aucun niveau attribué	4 *(33 %)*	84 *(26 %)*	338 *(24 %)*	231 *(24 %)*	50 *(34 %)*	8 *(35 %)*	715 *(25 %)*
1 Aptes au travail	3 *(25 %)*	122 *(38 %)*	455 *(32 %)*	287 *(29 %)*	43 *(30 %)*	4 *(17 %)*	914 *(32 %)*
2 Aptes à la formation	2 *(17 %)*	93 *(29 %)*	413 *(29 %)*	273 *(28 %)*	40 *(28 %)*	9 *(39 %)*	830 *(29 %)*
3 Obstacles multiples	3 *(25 %)*	18 *(6 %)*	202 *(14 %)*	191 *(19 %)*	12 *(8 %)*	2 *(9 %)*	428 *(15 %)*

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!
Remarque : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 parce que certains montants ont été arrondis.

2.5.2 *Niveau d'instruction et antécédents professionnels*

À peine plus d'un tiers des clients du projet Se prendre en main! ont un diplôme d'études secondaires ou l'équivalent. La proportion de clients ayant un diplôme d'études secondaires est restée stable autour de 36 p. 100 depuis deux ans (tableau 16).

TABLEAU 16
Clients admissibles selon le niveau d'instruction

Dernière année complétée	1994-1995 (n=12)	1995-1996 (n=317)	1996-1997 (n=1 408)	1997-1998 (n=982)	1998-1999 (n=145)	Montant non attribué (n=23)	Total (n=2 887)
6e à 9e	3 *(25 %)*	43 *(14 %)*	316 *(22 %)*	200 *(20 %)*	20 *(14 %)*	8 *(35 %)*	590 *(20 %)*
10-10 formation générale	4 *(33 %)*	71 *(22 %)*	322 *(23 %)*	184 *(19 %)*	28 *(19 %)*	3 *(13 %)*	612 *(21 %)*
11-11 formation générale	2 *(17 %)*	56 *(18 %)*	213 *(15 %)*	152 *(15 %)*	20 *(14 %)*	3 *(13 %)*	446 *(15 %)*
12-12 formation générale	3 *(25 %)*	140 *(44 %)*	513 *(36 %)*	365 *(37 %)*	52 *(36 %)*	8 *(35 %)*	1 081 *(38 %)*
Inconnu	—	7 *(2 %)*	44 *(3 %)*	81 *(8 %)*	25 *(17 %)*	1 *(4 %)*	158 *(6 %)*

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!
Remarque : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 parce que certains montants ont été arrondis.

Niveau d'instruction et employabilité

Pour déterminer la pertinence du niveau d'employabilité (niveau attribué par les conseillers en matière d'aide au revenu ou les facilitateurs du projet Se prendre en main!), nous l'avons comparée au niveau d'instruction. Le tableau 17 renferme un sommaire des résultats.

De façon générale, les niveaux d'instruction et d'employabilité semblent liés entre eux. En effet, les personnes ayant un niveau d'instruction plus élevé ont plus de chance que les autres de se voir attribuer un niveau d'employabilité 1.

- Près de la moitié des clients ayant une 12e année (ou l'équivalent) sont des clients de niveau 1, alors qu'un quart des clients sont des clients de niveau 2. Seulement 5 p. 100 des clients sont des clients de niveau 3 (obstacles multiples).

- La majorité des clients ayant une 10e ou 11e année (ou l'équivalent) sont des clients de niveau 1 ou 2.

- Environ un tiers des clients ayant un niveau d'instruction inférieur à une 9e année sont des clients de niveau 3, alors que 30 p. 100 des clients sont des clients de niveau 2.

TABLEAU 17
Clients admissibles selon le niveau d'instruction et le niveau d'employabilité

Dernière année complétée	Niveau d'employabilité				Total
	Aucun niveau	Aptes au travail	Aptes à la formation	Obstactes multiples	
6e à 9e année	151 *26 %*	77 *13 %*	175 *30 %*	187 *32 %*	590 *100 %*
10/10 FG	167 *27 %*	155 *25 %*	188 *31 %*	102 *17 %*	612 *100 %*
11/11 FG	88 *20 %*	145 *33 %*	165 *37 %*	48 *11 %*	446 *100 %*
12/12 FG	244 *23 %*	504 *47 %*	275 *25 %*	58 *5 %*	1 081 *100 %*
Inconnu	65 *41 %*	33 *21 %*	27 *17 %*	33 *21 %*	158 *100 %*
Total	**715** ***25 %***	**914** ***32 %***	**830** ***29 %***	**428** ***15 %***	**2 887** ***100 %***

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!
Remarque : FG-formation générale.

2.5.3 Services directs offerts aux clients

Deux mille cinquante-huit (71 p. 100) des 2 887 participants admissibles ont fait l'objet d'une évaluation aux fins de la formation professionnelle ou de la planification de l'emploi et cette évaluation a été effectuée par un facilitateur en emploi du projet Se prendre en main! ou un fournisseur de services (voir le tableau 18).

- Les interventions les plus courantes sont la préparation à l'emploi et les stages en milieu de travail (438 interventions de ce genre), la formation professionnelle (342), l'alphabétisation et le rattrapage scolaire (308) et l'intégration professionnelle (280).

- En 1997-1998 et en 1998-1999, on a pu assister à une augmentation du nombre de clients faisant appel à la formation à la carte, notamment le laboratoire d'informatique. L'initiative interne Taking Jobs! (qui a également débuté en 1997-1998) vient de compléter les programmes internes.

- Le nombre d'interventions réalisées en 1997-1998 et en 1998-1999 ne tient pas compte de toutes les activités réalisées dans le cadre du projet Se prendre en main! étant donné que certaines interventions n'ont pas encore été complétées.

TABLEAU 18
Services directs offerts aux clients et interventions relatives aux participants admissibles pour chaque exercice

	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999*	Montant non attribué	Total	%
Inscription	12	317	1 408	982	145	23	2 887	100 %
Évaluation		101	800	858	289	10	2 058	71 %
Épanouissement personnel		1	52	200	10	7	270	9 %
Laboratoire d'informatique			1	88	72	1	162	6 %
Taking Jobs				77	10		87	3 %
Bénévolat		1	37	30	1	2	71	2 %
Achat de places individuelles			15	27			42	1 %
Orientation				36			36	1 %
Expérience de travail		2	6				8	0 %
Total	**12**	**420**	**2 349**	**2 262**	**527**	**43**	**5 613**	

TABLEAU 18 (suite)
Services directs offerts aux clients et interventions relatives aux participants admissibles pour chaque exercice

	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999*	Montant non attribué	Total	%
Formation								
Préparation à l'emploi/stages en milieu de travail		13	226	193	6		438	15 %
Formation professionnelle		33	189	115	4	1	342	12 %
Alphabétisation et rattrapage scolaire		33	143	129	2	1	308	11 %
Intégration professionnelle		51	119	110			280	10 %
Entrepreneuriat/ travail indépendant			38	12			50	2 %
Projets pilotes			6	38			44	2 %
Total	**0**	**130**	**721**	**597**	**12**	**2**	**1 462**	
Total partiel	**12**	**550**	**3 070**	**2 859**	**539**	**45**	**7 075**	

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!
Remarque 1 : Le symbole « * » désigne une année partielle.
Remarque 2 : Un exercice financier a été attribué en fonction de la date d'acceptation aux fins d'une intervention. En l'absence de tels renseignements, c'est la date de la demande qui a été utilisée. Lorsque la date d'acceptation et la date de la demande n'étaient pas indiquées mais que la date d'achèvement était indiquée, la date du début a été calculée en fonction de la durée moyenne du programme. Les interventions indiquées sont des interventions complétées mais pour lesquelles on n'a pas toutes les dates (4 cas). La seule exception se rapporte aux marchés TC037 et TC109, qui ont été inclus même s'ils ne renfermaient pas toutes les données de base.

2.6 Comparaison des caractéristiques des clients du projet Se prendre en main! et des clients d'autres programmes et des clients de l'aide au revenu

Les données de comparaison sont tirées de la base de données de PRA, utilisée à l'appui de l'analyse économétrique (pour plus de détails, voir l'annexe 6, volume II). Cet échantillon renferme des données à propos de 820 clients visés par une intervention substantielle dans le cadre du projet Se prendre en main!, de 182 clients du programme OFE, de 366 clients du programme Contacts en milieu de travail, de 64 clients du programme de Partenariats communautaires et de 80 clients du programme Les chemins de la réussite. Nous avons choisi des participants des groupes de comparaison pour refléter la clientèle du projet Se prendre en main! et, plus précisément, les chefs de familles monoparentales (au moment de l'établissement de l'échantillon). Par conséquent, les profils démographiques ne tiennent pas compte des clients des programmes destinés au groupe de comparaison, mais les données sont comparables dans le cas des chefs de familles monoparentales qui y ont participé.

Groupe d'âge et sexe des participants selon le programme

Parmi les cinq programmes d'aide au revenu, le projet Se prendre en main! est celui qui compte le plus de femmes clientes (97 p. 100). Le programme Les chemins de la réussite vient au deuxième rang, avec 95 p. 100, suivi du programme de partenariats communautaires (91 p. 100) et du programme Contacts en milieu de travail (90 p. 100) (tableau 19).

Dans l'ensemble, le projet Se prendre en main! et le programme Les chemins de la réussite sont ceux qui comptent les participants les plus jeunes, avec une moyenne d'âge de 31 ans. Environ 30 p. 100 des clients du programme Contacts en milieu de travail et du programme Opportunities for Employment étaient âgés de plus de 40 ans.

TABLEAU 19
Groupe d'âge et sexe des participants selon le programme (*n*=2 674)

Programme	Sexe		Groupe d'âge				
	Femmes	Hommes	17-29 ans	30-40 ans	40 ans et plus	Moyenne d'âge	Âge moyen
Se prendre en main!	794 *(97 %)*	26 *(3 %)*	188 *(23 %)*	516 *(63 %)*	116 *(14 %)*	31	30
Contacts en milieu de travail	329 *(90 %)*	37 *(10 %)*	32 *(9 %)*	233 *(64 %)*	101 *(28 %)*	35	35
Opportunities for Employment	138 *(76 %)*	44 *(24 %)*	8 *(4 %)*	121 *(67 %)*	53 *(29 %)*	36	6
Les chemins de la réussite	76 *(95 %)*	4 *(5 %)*	17 *(21 %)*	54 *(68 %)*	9 *(11 %)*	31	31
Partenariats communautaires	58 *(91 %)*	6 *(9 %)*	6 *(9 %)*	48 *(75 %)*	10 *(16 %)*	33	34
Groupe de contrôle	1 164 *(93 %)*	88 *(7 %)*	393 *(31 %)*	664 *(53 %)*	195 *(16 %)*	30	30
Total	2 559 *(93 %)*	205 *(7 %)*	644 *(23 %)*	1 636 *(59 %)*	484 *(18 %)*	32	31

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!

Origine ethnique selon le programme

Le programme Contacts en milieu de travail est celui qui compte le plus de clients membres de groupes de minorités visibles, et il est suivi du projet Se prendre en main! Ces données ne tiennent probablement pas compte de toutes les personnes généralement incluses dans les groupes de « minorités visibles ». Cette sous-représentation est évidente lorsqu'on compare les résultats au nombre de personnes considérées comme des Indiens inscrits[12] (tableau 20).

12 Les Indiens inscrits et les membres des minorités visibles ont été dénombrés à partir des formulaires de renseignements sur l'emploi, l'instruction et la formation et du plan de carrière personnel (EETIPJP) et non pas en fonction des programmes individuels. On ne semble pas s'entendre sur la question de savoir si les Indiens inscrits doivent également être considérés comme des membres d'une minorité visible.

TABLEAU 20
Origine ethnique selon le programme (*n*=2 764)

Programme	Minorité visible?		Indien inscrit?	
	Oui	Non	Oui	Non
Se prendre en main!	79 *(10 %)*	791 *(90 %)*	152 *(19 %)*	668 *(82 %)*
Contacts en milieu de travail	45 *(12 %)*	321 *(88 %)*	45 *(12 %)*	321 *(88 %)*
Opportunities for Employment	15 *(8 %)*	167 *(92 %)*	44 *(24 %)*	138 *(76 %)*
Les chemins de la réussite	1 *(1 %)*	79 *(99 %)*	43 *(54 %)*	37 *(46 %)*
Partenariats communautaires	5 *(8 %)*	59 *(92 %)*	19 *(30 %)*	45 *(70 %)*
Groupe de contrôle	109 *(9 %)*	1 143 *(91 %)*	303 *(24 %)*	949 *(76 %)*
Total	254 *(9 %)*	2 510 *(91 %)*	606 *(22 %)*	2 158 *(78 %)*

Source : Base de données sur les clients du projet Se prendre en main!

Le programme Les chemins de la réussite est celui qui compte la proportion la plus élevée de clients qui sont des Indiens inscrits (54 p. 100), ce qui n'est pas surprenant étant donné que ce programme s'adresse à des personnes d'origine autochtone. Le programme de Partenariats communautaires est celui qui compte la proportion la plus élevée de tels clients parmi les autres programmes destinés aux clients de l'aide au revenu, avec 30 p. 100.

Niveau d'instruction selon le programme

Les cinq programmes destinés aux clients de l'aide au revenu affichent un profil d'instruction semblable, sauf pour ce qui est du programme OFE, qui compte un moins grand nombre de clients ayant un diplôme d'études secondaires et un plus grand nombre de clients n'ayant qu'une formation élémentaire.

Taille de la famille selon le programme

Les clients du programme Se prendre en main! ont généralement des enfants plus jeunes et 58 p. 100 d'entre eux ont des enfants de moins de six ans ayant vécu avec eux pendant un certain temps au cours des trois années antérieures.

Les clients des programmes Contacts en milieu de travail, Partenariats communautaires et Opportunities for Employment ont tous un profil familial semblable.

TABLEAU 21
Niveau d'instruction selon le programme (*n*=2 674)

Programme	Niveau d'instruction					
	M-9*	Études secondaires	Diplôme d'études secondaires	Études collégiales ou universitaires	Diplôme d'études collégiales ou professionnelles	Diplôme universitaire
Se prendre en main!	83 *(10 %)*	233 *(28 %)*	255 *(31 %)*	37 *(5 %)*	177 *(22 %)*	31 *(4 %)*
Contacts en milieu de travail	37 *(10 %)*	98 *(27 %)*	113 *(31 %)*	13 *(4 %)*	82 *(22 %)*	23 *(6 %)*
Opportunities for Employment	54 *(30 %)*	55 *(30 %)*	30 *(17 %)*	4 *(2 %)*	38 *(21 %)*	1 *(1 %)*
Les chemins de la réussite	17 *(21 %)*	16 *(20 %)*	25 *(31 %)*	3 *(4 %)*	14 *(18 %)*	3 *(4 %)*
Partenariats communautaires	13 *(20 %)*	20 *(31 %)*	18 *(28 %)*	2 *(3 %)*	10 *(16 %)*	1 *(2 %)*
Groupe de contrôle	324 *(26 %)*	411 *(33 %)*	279 *(23 %)*	42 *(3 %)*	138 *(11 %)*	35 *(3 %)*
Total	528 *(19 %)*	833 *(30 %)*	720 *(26 %)*	101 *(4 %)*	459 *(17 %)*	94 *(3 %)*

Source : Base de données sur les clients du programme Se prendre en main!
Remarque : *De la maternelle à la 9e année.

TABLEAU 22
Taille de la famille selon le programme (*n*=2 674)

Programme	Pourcentage de clients ayant des enfants vivant à la maison, selon le groupe d'âge			
	moins de 6 ans	6-11 ans	12-17 ans	- de 18 ans
Se prendre en main!	467 *(58 %)*	382 *(47 %)*	222 *(27 %)*	812 *(100 %)*
Contacts en milieu de travail	100 *(28 %)*	176 *(49 %)*	173 *(48 %)*	357 *(98 %)*
Opportunities for Employment	36 *(20 %)*	112 *(62 %)*	91 *(50 %)*	182 *(100 %)*
Les chemins de la réussite	38 *(49 %)*	39 *(50 %)*	33 *(42 %)*	78 *(100 %)*
Partenariats communautaires	21 *(33 %)*	39 *(61 %)*	31 *(48 %)*	64 *(100 %)*
Groupe de contrôle	848 *(68 %)*	509 *(41 %)*	356 *(28 %)*	1 245 *(99 %)*
Total	1 510 *(55 %)*	1 257 *(46 %)*	906 *(33 %)*	2 738 *(100 %)*

Source : Base de données sur les clients du programme Se prendre en main!

Niveau d'employabilité selon le programme

Le programme Se prendre en main! est celui qui compte le plus de clients pour lesquels le niveau d'employabilité a été établi. Cette proportion élevée est attribuable aux efforts déployés par les responsables du projet pour établir un niveau d'employabilité dans le cadre du processus personnalisé de formation et d'évaluation (tableau 23).

- Parmi les programmes pour lesquels le niveau d'employabilité a été établi, Contacts en milieu de travail est celui qui compte le plus de clients du niveau 1, avec 73 p. 100. Les programmes Les chemins de la réussite, Partenariats communautaires et Se prendre en main! affichent tous une proportion semblable de clients « aptes au travail », soit environ 60 p. 100.

TABLEAU 23
Niveau d'employabilité selon le programme (*n*=2 764)

Programme	Niveau d'employabilité global				
	Aucun niveau	Niveau 1 (aptes au travail)	Niveau 2 (aptes à la formation)	Niveau 3 (obstacles multiples)	Ensemble des clients pour lesquels le niveau d'employabilité a été établi
Se prendre en main!	179 *(22 %)*	380 *(46 %)* **59 %**	193 *(24 %)* **30 %**	68 *(8 %)* **11 %**	641 *78 %* **100 %**
Contacts en milieu de travail	210 *(57 %)*	114 *(31 %)* **73 %**	39 *(11 %)* **25 %**	3 *(1 %)* **2 %**	156 *43 %* **100 %**
Opportunities for Employment	106 *(58 %)*	34 *(19 %)* **45 %**	29 *(16 %)* **38 %**	13 *(7 %)* **17 %**	76 *42 %* **100 %**
Les chemins de la réussite	54 *(68 %)*	16 *(20 %)* **62 %**	9 *(11 %)* **35 %**	1 *(1 %)* **4 %**	26 *33 %* **100 %**
Programme de partenariats communautaires	27 *(42 %)*	22 *(34 %)* **59 %**	14 *(22 %)* **38 %**	1 *(2 %)* **3 %**	37 *58 %* **100 %**
Groupe de contrôle	941 *(75 %)*	131 *(11 %)* **42 %**	91 *(7 %)* **29 %**	89 *(7 %)* **29 %**	311 *25 %* **100 %**
Total	**1 517** ***(55 %)***	**697** ***(25 %)*** **56 %**	**375** ***(14 %)*** **30 %**	**175** ***(6 %)*** **14 %**	**1 247,00** ***100 %*** **100 %**

Source : Base de données sur les clients du programme Se prendre en main!
Remarque : Les pourcentages entre parenthèses comprennent les clients pour lesquels le niveau d'employabilité n'a pas été établi. Les pourcentages les moins élevés ne tiennent pas compte des clients pour lesquels le niveau d'employabilité n'a pas été établi.

- Inversement, le programme OFE est celui qui compte le plus grand nombre de clients pour lesquels le niveau d'employabilité est 3 ou de clients confrontés à des obstacles multiples (17 p. 100), suivi du programme Se prendre en main! (11 p. 100). Ces clients ont plus de difficulté à se trouver un emploi à temps plein, étant donné qu'ils ont souvent besoin de cours de rattrapage scolaire ou de cours de développement de l'autonomie avant de pouvoir intégrer le marché du travail.

- Compte tenu de la proportion élevée de clients pour lesquels le niveau d'employabilité n'a pas été établi, il faut faire preuve de circonspection aux fins de la comparaison du niveau d'employabilité selon le programme.

2.6.1 Caractéristiques liées à la participation des clients : inscription, participation, achèvement et sortie

Dans l'ensemble, 72 p. 100 de tous les participants terminent leur intervention (tableau 24). La diminution du taux d'achèvement des interventions est quelque peu trompeuse étant donné que l'absence de données pour 1996-1997 et 1997-1998 est à l'origine d'une grande proportion de cette diminution. Si tous les clients pour lesquels le niveau d'employabilité n'a pas été établi étaient considérés comme des finissants, le taux d'achèvement pour 1996-1997 passerait à 80 p. 100 et le taux pour 1997-1998 passerait à 68 p. 100, pour un taux global de 77 p. 100. Malgré ces présomptions provisoires, le pourcentage des finissants pour 1997-1998 représente quand même 12 p. 100 de moins que celui des deux années précédentes. Cette situation peut être attribuable au fait qu'il devient de plus en plus difficile de former les clients, comme l'indique le taux d'attrition élevé des clients.

TABLEAU 24
Caractéristiques liées à la participation des clients (finissants seulement)

Exercice	Nombre de clients acceptés	Nombre de finissants	Pourcentage de finissants
1995-1996	235	196	83 %
1996-1997	1 234	911	74 %
1997-1998	476	296	62 %
1998-1999	5	4	80 %
Total	**1 950**	**1 407**	**72 %**

Source : Base de données sur les clients du programme Se prendre en main!
Remarque : Les données contenues dans ce tableau constituent une sous-estimation du nombre réel de finissants (2 p. 100 environ) en raison de l'absence de certaines données.

2.7 Résumé et observations

La présente section fait état des caractéristiques suivantes liées au programme Se prendre en main! et à d'autres interventions liées au marché du travail :

- Lors du dernier exercice (1997-1998), le programme Se prendre en main! a affecté un plus grand nombre de ressources aux programmes internes. Ainsi, on a eu recours dans une plus grande mesure à la formation à la carte (p. ex., l'utilisation du laboratoire d'informatique), à des programmes d'épanouissement personnel et au programme Se prendre en main!, qui met l'accent sur les stages en milieu de travail.

- Le nombre d'inscriptions au programme Se prendre en main! a probablement atteint un sommet étant donné que l'inscription a diminué depuis l'exercice 1996-1997. Le taux d'inscription prévu pour l'exercice 1998-1999 représente environ 600 clients de moins que pour les deux années précédentes.

- Depuis l'exercice 1995-1996, le programme Se prendre en main! fait face à une clientèle plus « difficile ». En effet, les clients ont maintenant un niveau d'instruction moins élevé et ils sont moins « aptes au travail » (c.-à-d. qu'il y a moins de candidats de niveau 1).

- Les « partenariats » contractuels établis avec des fournisseurs de services de formation constituent l'assise sur laquelle reposent la plupart des programmes de formation offerts dans le cadre du programme Se prendre en main! Ces marchés ont donné lieu à une vaste gamme d'options de formation offertes aux clients, principalement la préparation à l'emploi, les stages en milieu de travail et la formation professionnelle.

3. *Pertinence du programme*

La section 3 du rapport situe le projet Se prendre en main! dans le contexte du Programme des initiatives stratégiques, examine la clientèle cible et traite de l'application du programme.

3.1 Le projet Se prendre en main! dans le contexte du Programme des initiatives stratégiques

Le gouvernement du Canada a conclu des ententes avec les provinces et les territoires en vue du financement d'une variété d'initiatives stratégiques (IS). Ces IS sont conçues de façon à mettre à l'essai une série d'approches innovatrices permettant de surmonter les obstacles à l'emploi tout en respectant la réforme de l'aide sociale entreprise par le Canada. Les IS visent essentiellement à élaborer des politiques permettant de réduire la dépendance face à l'aide sociale en augmentant la participation au marché du travail.

En 1996-1997, 7 963 chefs de familles monoparentales de Winnipeg recevaient des prestations d'aide sociale à Winnipeg tous les mois. En 1997-1998, ce nombre a été ramené à 7 499 par mois, pour une moyenne globale de 7 731 par mois. Le coût pour l'État est élevé. Outre les prestations d'aide sociale, ces familles contribuent très peu à l'économie ou aux recettes fiscales. En outre, bon nombre de chefs de familles monoparentales restent pauvres pendant une période prolongée et continuent de recevoir des prestations d'aide sociale et la situation se répète souvent de génération en génération étant donné que les enfants supposent que les prestations d'aide sociale constituent une source de revenu normale ou même souhaitable. Les programmes comme Se prendre en main! visent à changer cette attitude.

L'augmentation rapide des exigences professionnelles dans les secteurs des services et de la fabrication a eu pour effet de créer des obstacles pour bon nombre de personnes qui ont peu d'instruction et de formation. Bon nombre de chefs de familles monoparentales ont abandonné l'école bien avant d'obtenir leur diplôme d'études secondaires et n'ont souvent eu qu'un contact superficiel avec le monde du travail.

Pendant de nombreuses années, les analystes de la politique sociale ont prôné une participation accrue sur le marché du travail afin de mettre un terme à la dépendance face à l'aide sociale. Les services sociaux doivent mettre l'accent sur l'autonomie, grâce à la formation et à des mesures incitatives visant à amener les bénéficiaires de l'aide au revenu admissibles à se chercher un emploi. En outre, les recherches menées aux États-Unis montrent que les partenariats établis avec des fournisseurs de services de formation des secteurs public et privé, des employeurs et des organismes communautaires jouent un rôle de premier plan pour assurer la réussite d'initiatives visant à réduire la dépendance face à l'aide sociale[13].

---

13 Voir Levitan, Sar. A. et Frank Gallo, A Second Chance: Training for Jobs, Kalamazoo, Michigan, WE Upjohn Institute (1988).

De façon plus précise, le programme Se prendre en main! poursuit les objectifs suivants :

- Aider les chefs de familles monoparentales à devenir autonomes grâce à la participation au marché du travail, ce qui permettra à leurs enfants d'échapper au cycle de la pauvreté et de la dépendance sociale;

- Offrir un soutien plus efficace et moins onéreux à long terme aux chefs de familles monoparentales;

- Accroître la participation de la collectivité à la prestation de services et au développement du secteur de l'emploi;

- Évaluer les modèles de mise en œuvre des projets, permettant ainsi au Canada et au Manitoba d'envisager de nouvelles orientations stratégiques et de nouveaux programmes.

La conception du programme Se prendre en main! est conforme au reste des initiatives stratégiques étant donné qu'il est axé sur les clients, qu'il est innovateur et qu'il s'engage à faire appel à la communauté. De même, l'évaluation est une exigence du programme Se prendre en main! comme pour toutes les IS.

L'un des enjeux indiqués dans le cadre d'évaluation réside dans la pertinence du programme. Les possibilités d'innovation et d'évaluation du programme Se prendre en main!, ainsi que ses possibilités de communiquer des renseignements pouvant être utilisés pour élaborer la politique sociale, revêtent une importance capitale pour en assurer la pertinence. Tel qu'indiqué précédemment, les responsables du programme Se prendre en main! ont choisi un processus accéléré parce que la mise en œuvre avait été retardée. Ce processus, examiné en détail dans la section 4, a eu pour effet de modifier la conception initiale et de réduire l'étendue des innovations et essais prévus dans le « modèle » du programme. Une fois que le Conseil d'administration et le gouvernement ont adopté un objectif de 900 clients et de 500 embauches par année, la conception initiale devait être modifiée. Le modèle de guichet unique permettant d'évaluer les clients, de leur offrir un plan de travail et de les orienter vers la formation requise tout en recevant les appuis nécessaires (service de garde d'enfants, formation informatique à la carte, vêtements, etc.) a été complété au moyen de l'achat de places de formation et de la conclusion de marchés de formation avec des fournisseurs de services. Cette modification a eu pour effet d'entraîner l'adoption d'interventions plus traditionnelles et d'éliminer en grande partie l'unicité du programme. Par conséquent, le programme Se prendre en main! s'est éloigné de son objectif initial d'expérimentation inhérent aux initiatives stratégiques.

3.2 Prise en compte des besoins des clients cibles au Manitoba

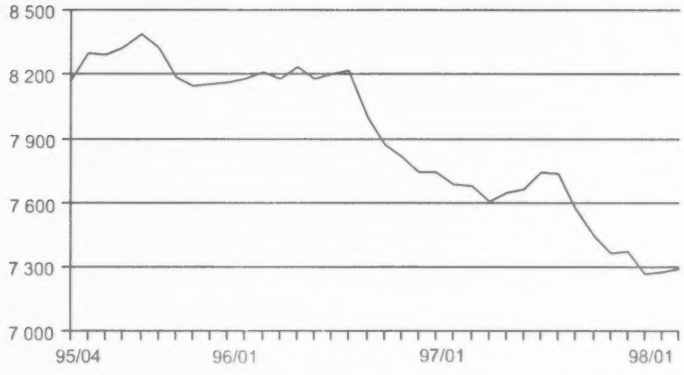
3.2.1 Quelle est l'ampleur de la « clientèle cible » du programme Se prendre en main!?

L'objectif initial du programme Se prendre en main! était très clair : venir en aide à 900 chefs de familles monoparentale touchant des prestations d'aide sociale chaque année, de 1995 à 1999. De ce nombre, 500 devaient se trouver un emploi. Pendant la durée du projet Se prendre en main!, celui-ci devait permettre de former 4 500 familles monoparentales bénéficiaires de l'aide sociale et leur trouver un emploi, ce qui représente environ 75 clients par mois. Le programme fonctionne actuellement à ce niveau. Cependant, les opérations du programme datent d'avril 1996. Les retards initiaux signifient que le programme n'a pas été en opération pendant les premiers trimestres et on s'attend à ce qu'il soit venu en aide à 3 700 clients seulement d'ici mars 1999.

La « clientèle » du programme Se prendre en main! est formée de chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale. Comme l'indique la figure 1, au début de 1998, Winnipeg comptait environ 7 300 chefs de familles monoparentales bénéficiaires de l'aide sociale. Bon nombre d'entre eux n'étaient pas sur le marché du travail parce qu'ils étaient invalides ou parce qu'ils avaient des enfants âgés de moins de six ans.

Parmi le nombre total de clients chefs de familles monoparentales, environ 3 000 étaient visés par des attentes en matière d'emploi[14]. Le programme Se prendre en main! accepte actuellement environ 920 clients par année ou 77 par mois. D'après ces chiffres, le programme Se prendre en main! dessert environ 1 p. 100 de sa clientèle totale possible.

FIGURE 1
Nombre total de chefs de familles monoparentales bénéficiaires de l'aide au revenu à Winnipeg



14 Il s'agit là d'un nombre réaliste puisque certains clients cessent de toucher des prestations d'aide sociale alors que d'autres commencent à en recevoir. L'année dernière, environ 25 prestataires d'aide sociale visés par des attentes en matière d'emploi ont cessé de recevoir des prestations chaque mois. Le nombre de cas a récemment augmenté.

3.3 Champ d'application du programme — Lacunes et chevauchements

La question de savoir si le programme Se prendre en main! présente des lacunes en matière de service ou s'il vient chevaucher d'autres programmes déjà offerts est une question complexe. Pour ce qui est de la conception initiale, qui consistait à offrir un service de guichet unique pour former les chefs de familles monoparentales bénéficiaires de l'aide sociale, le programme Se prendre en main! et les fournisseurs de services contractuels offrent une vaste gamme de services. Bien que plusieurs fournisseurs de services offrent des programmes semblables, la question de savoir si le programme Se prendre en main! offre des services identiques à d'autres services déjà offerts soulève plus de préoccupations. De façon plus précise, une des questions soulevées dans la présente section et qui est examinée plus en détail dans la section 4 consiste à déterminer si le programme Se prendre en main! s'ingère dans des secteurs déjà visés par d'autres programmes, notamment Contacts en milieu de travail.

3.3.1 Le programme Se prendre en main! présente peu de lacunes en matière de service pour ce qui est de la formation des clients de l'aide au revenu

Le programme Se prendre en main! offre une gamme exhaustive de services internes et externes, par l'intermédiaire de fournisseurs de services de formation. Tel qu'indiqué dans la section 2, le programme Se prendre en main! offre une série exhaustive de services aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale. La plupart des informateurs clés pensent que la clientèle ciblée est appropriée et peu d'entre eux considèrent que le programme pourrait prendre de l'expansion de façon à offrir des services à tous les clients de l'aide à l'emploi et au revenu.

3.3.2 Le chevauchement est vraisemblable

Le programme Se prendre en main! n'est pas conçu de façon à chevaucher d'autres services offerts au Manitoba. Grâce à la création du programme Contacts en milieu de travail et à d'autres interventions et grâce aux décisions prises par le Conseil d'administration du programme Se prendre en main!, en vue de mettre l'accent sur les programmes permettant de trouver un emploi immédiatement, le programme Se prendre en main! est devenu un intermédiaire offrant une vaste gamme de services de formation. Il est devenu un de nombreux organismes de formation. Le chevauchement et le double emploi sont donc vraisemblables.

3.4 Résumé

Cinq ans plus tard, on peut dire que le contexte de formation des clients de l'aide au revenu a évolué. Le programme Se prendre en main! est maintenant un de nombreux programmes de formation offerts et il est unique seulement en ce qui a trait aux services connexes offerts comme les services de garde d'enfants et le laboratoire d'informatique. Il s'est éloigné des objectifs du programme des initiatives stratégiques pour répondre aux besoins des chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale. Il est maintenant moins différent d'autres interventions relatives au marché du travail offertes à ce groupe cible.

4. Conception du programme Se prendre en main! et enjeux liés à la mise en œuvre

La section 4 porte sur la conception du programme Se prendre en main! et les enjeux liés à la mise en œuvre. Nous allons d'abord examiner les caractéristiques liées à la conception du programme, notamment la structure organisationnelle, les services de formation offerts aux clients et les mesures de soutien, ainsi que la philosophie — tous des aspects visant à faire de ce programme un programme unique en son genre parmi les programmes de formation offerts au Manitoba.

Deuxièmement, nous nous pencherons sur la participation des clients jusqu'à la fin du programme et sur les facteurs ayant une incidence sur la vraisemblance de la participation. C'est le cas, notamment, de l'évaluation des obstacles personnels à l'emploi et à la formation, ainsi que des modifications apportées en ce qui a trait à l'employabilité.

Troisièmement, nous allons examiner les systèmes d'information liés au programme Se prendre en main! et, plus précisément, leur structure, leur utilisation et leur pertinence. Ces renseignements viennent tabler sur les constatations de l'évaluation formative de la phase 1.

Enfin, nous allons examiner les contraintes opérationnelles, législatives et réglementaires liées à la conception et à la mise en œuvre du programme. Nous examinerons la structure organisationnelle du Conseil d'administration du programme Se prendre en main!, le processus d'évaluation de l'employabilité et l'attribution d'un niveau connexe, le programme « De l'aide sociale à l'emploi » et le programme Se prendre en main! dans le contexte de l'aide au revenu.

4.1 Caractéristiques de la conception du programme Se prendre en main!

Le programme Se prendre en main! s'adresse aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale. Ses caractéristiques de conception sont les suivantes :

- Une structure organisationnelle lui permettant d'établir facilement des partenaires avec des entreprises et des organisations non gouvernementales.

- La prestation de services connexes et des mesures de soutien, dans un contexte de « guichet unique ». Ces caractéristiques assurent l'unicité du programme Se prendre en main!

- Une formation et une évaluation personnelles grâce à l'affectation d'un facilitateur en emploi à chaque client.

- La philosophie du programme Se prendre en main!, qui est davantage axé sur le client et qui accueille avec plaisir les chefs de familles monoparentales recevant des prestations d'aide sociale.

4.1.1 Établissement de partenariats avec des entreprises privées et des organisations non gouvernementales

La direction et les membres du Conseil d'administration interviewés insistent sur le fait que le programme Se prendre en main! présente un avantage par rapport aux services gouvernementaux habituels puisqu'il permet d'établir des partenariats avec des entreprises privées et des organisations non gouvernementales. Étant donné que le Conseil d'administration est indépendant et que le programme Se prendre en main! fonctionne comme une société sans but lucratif, celui-ci peut établir des relations contractuelles avec des organisations de toutes sortes. De façon plus précise, il peut s'associer à des entreprises privées et à des organisations gouvernementales et non gouvernementales.

4.1.2 Les services parallèles et les mesures de soutien sont importants pour assurer le caractère distinct du projet Se prendre en main!

Le programme Se prendre en main! offre toute une gamme de services et de mesures de soutien parallèles visant à aider les chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale à recevoir une formation. La capacité d'adapter les services en fonction des besoins individuels des clients est considérée, par les administrateurs et par le Conseil d'administration, comme une caractéristique unique du service. Le programme Se prendre en main! offre d'autres mesures de soutien à ses clients pendant qu'ils participent au programme. C'est le cas, notamment, des services de garde d'enfants offerts gratuitement aux clients qui suivent des cours, de l'aide financière visant les services de garde dans le cas des clients qui suivent des cours offerts par un fournisseur de services, des indemnités de transport (laissez-passer d'autobus), du matériel de formation, des frais de scolarité et des fonds d'urgence versés aux clients qui en ont besoin. Tous les clients du programme Se prendre en main! reçoivent les prestations habituelles pendant qu'ils participent au programme.

L'importance de ces mesures de soutien est également reconnue par les participants des groupes de discussion organisés dans le cadre de la phase 1 et par les répondants au sondage de suivi de l'évaluation sommative.

En bref :

- Le programme Se prendre en main! essaie de répondre aux besoins de ses clients en offrant des services le soir et les fins de semaine;

- Il a maintenant intégré les services du Programme d'aide à l'emploi et au revenu (ministère des Services à la famille) sur place et permet aux clients de venir chercher leurs chèques à cet endroit;

- La garderie bien équipée répond à un besoin majeur de la clientèle du programme Se prendre en main!;

- Les clients qui cherchent un emploi ont accès à des vêtements prévus à cette fin;

- Bon nombre des personnes interviewées ont insisté sur le fait qu'elles peuvent compter sur le personnel et la direction du programme Se prendre en main! Les responsables du programme ont déployé des efforts spéciaux pour embaucher des chefs de familles monoparentales, des Autochtones et des personnes du même groupe d'âge que les clients. Cette mesure visant à embaucher des employés pouvant facilement établir un contact avec les clients semble être un facteur sur lequel repose la cote de satisfaction élevée face au programme et au personnel (voir la section 7).

4.1.3 Chaque client est affecté à un facilitateur en emploi

Chaque client a accès à un facilitateur en emploi qui l'aide à élaborer un plan de carrière et à obtenir une formation préalable, à acquérir une compétence professionnelle et à obtenir un stage en milieu de travail. Les facilitateurs aident souvent les clients à régler une vaste gamme de problèmes liés à la formation et à l'emploi. La direction et le Conseil d'administration considèrent qu'il s'agit là d'une caractéristique essentielle de la conception et du modèle de mise en œuvre du programme Se prendre en main!

4.1.4 Le programme Se prendre en main! adopte une approche « conviviale » pour la formation destinée aux bénéficiaires de l'aide au revenu

La direction et le personnel du programme Se prendre en main! se distinguent souvent du secteur public en employant le mot « accueillant ». Lors des entrevues, la plupart des membres de la direction et du personnel ont décrit leur approche et l'atmosphère globale du programme Se prendre en main! comme étant « conviviale » ou « axée sur le service à la clientèle ». Ils considèrent que cette approche est différente de l'approche du secteur public, où les employés tiennent moins compte des clients et adoptent parfois une attitude « conflictuelle ».

4.2 Participation des clients jusqu'à la fin du programme — facteurs influant sur la vraisemblance de la participation

La participation des clients jusqu'à la fin du programme constitue un indicateur de l'efficacité du programme. Les facilitateurs surveillent les fournisseurs de services de formation et la participation des clients. Un taux de participation peu élevé (c.-à-d. un taux de décrochage élevé) est considéré par le Conseil d'administration du programme comme un facteur influant sur la décision de ne pas renouveler le marché conclu avec un fournisseur de services.

Nous avons examiné cette question sous deux angles :

- Premièrement, nous avons demandé à des informateurs clés pourquoi, à leur avis, les clients abandonnent en cours de route. Nous avons également demandé aux clients de répondre à certaines questions à ce sujet dans le sondage de suivi (volume II, annexe 1).

- Deuxièmement, nous avons vérifié si les nouveaux clients sont moins aptes au travail. Or, si les clients ont moins d'instruction et d'expérience et plus de problèmes personnels ou familiaux, le taux de décrochage augmente.

4.2.1 Les problèmes personnels et familiaux bouleversent certains clients

Nous avons examiné les facteurs contribuant au décrochage des clients. La plupart des informateurs clés ont identifié les facteurs ci-après :

- Les clients ne sont pas toujours prêts à assumer les responsabilités supplémentaires découlant de la participation à un programme de formation. Bon nombre d'entre eux ne savent pas quelle formation ils veulent. D'autres n'ont jamais eu de contact avec le marché du travail, ont des attentes non réalistes, se découragent et abandonnent.

- Certains clients ne sont tout simplement pas capables de prendre part à une formation.

- Dans la plupart des cas, si l'on se fie aux facilitateurs, les clients sont bouleversés par des problèmes personnels et familiaux.

4.2.2 Le niveau d'employabilité de certains clients de l'aide au revenu est en chute libre

Les mesures visant à évaluer le niveau d'employabilité (ou, inversement, les obstacles à la formation et à l'emploi) comprennent :

- Le nombre d'enfants (un obstacle);

- Le niveau d'instruction (un atout);

- Le nombre d'emplois occupés avant de commencer à recevoir des prestations d'aide sociale (un atout);

- Le nombre total d'années de scolarité (un atout);

- Le pourcentage de temps passé à recevoir des prestations d'aide sociale en tant qu'adulte après l'âge de 18 ans (un obstacle)[15].

Le tableau 25 résume les constatations à partir de la base de données établie pour la présente étude (pour plus de détails, voir la section 6). Le nombre d'enfants âgés de moins de six ans a diminué légèrement, mais les clients du programme Se prendre en main! et du groupe de contrôle ont de moins en moins d'expérience de travail et d'instruction. Le facteur le plus intéressant réside dans le fait que les membres du groupe de contrôle sont ceux qui reçoivent des prestations d'aide sociale depuis le plus longtemps.

TABLEAU 25
Modifications apportées aux indicateurs d'« employabilité » (1995-1998)

Groupe	Enfants de moins de 6 ans	Nombre d'emplois occupés antérieurement	Niveau d'instruction	Pourcentage d'années écoulées depuis le début du versement des prestations d'aide sociale
Se prendre en main!	• •	• •	• •	• •
Contacts en milieu de travail	0	• •	• •	• •
Groupe de contrôle	• •	• •	• •	• • •

• • • (augmentation élevée) • • augmentation moyenne 0 aucune augmentation • • • diminution moyenne diminution importante

Les figures 2 à 6 montrent les modifications apportées en ce qui a trait aux caractéristiques de l'extrait du SAMIN durant la période visée par l'étude. L'âge des clients n'a pas changé mais un moins grand nombre d'entre eux ont des enfants de moins de six ans. Le niveau d'instruction est resté le même, mais le nombre d'emplois occupés avant de commencer à recevoir des prestations d'aide sociale a diminué. Le facteur le plus intéressant réside dans le nombre d'années écoulées (après le 18e anniversaire des clients) depuis le début du versement des prestations d'aide sociale.

15 Nous avons élaboré une variable spéciale à partir des données du Système d'information de la gestion de l'aide sociale (SAMIN) pour calculer le pourcentage d'années durant lesquelles un client a reçu des prestations d'aide sociale depuis qu'il a atteint l'âge de 18 ans. Plus ce pourcentage est élevé, plus la dépendance du client est grande.

FIGURE 2
Âge au début de l'intervention

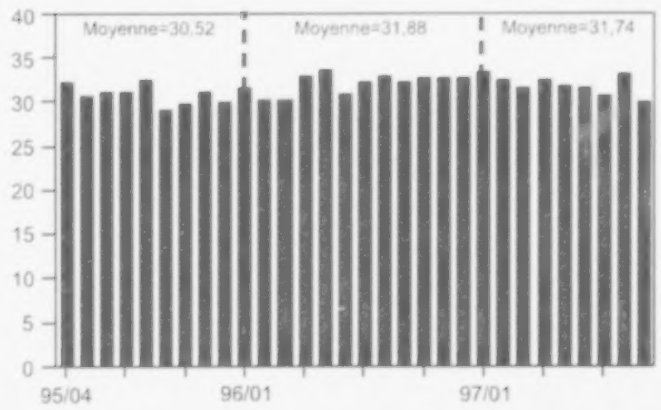


FIGURE 3
Nombre d'enfants de moins de 6 ans

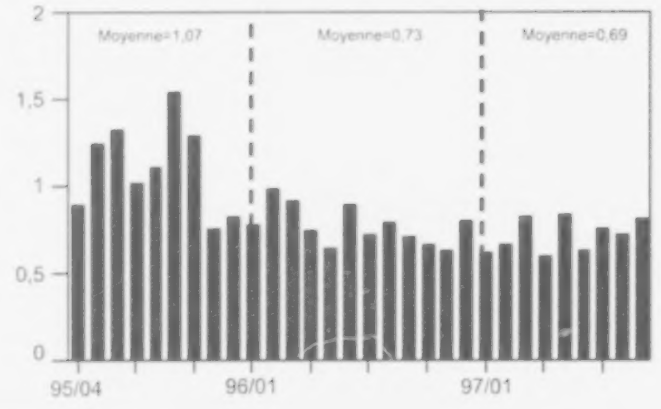


FIGURE 4
Nombre d'emplois occupés avant de commencer à recevoir des prestations

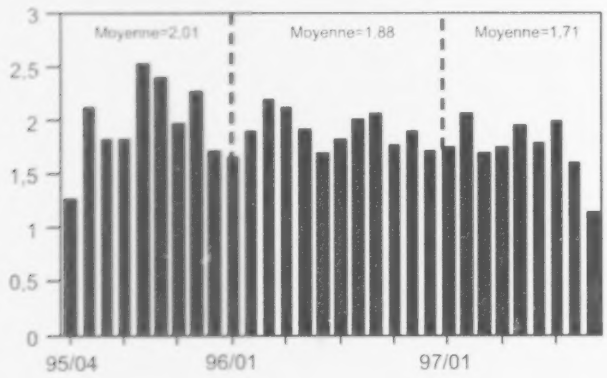


FIGURE 5
Nombre d'années d'instruction

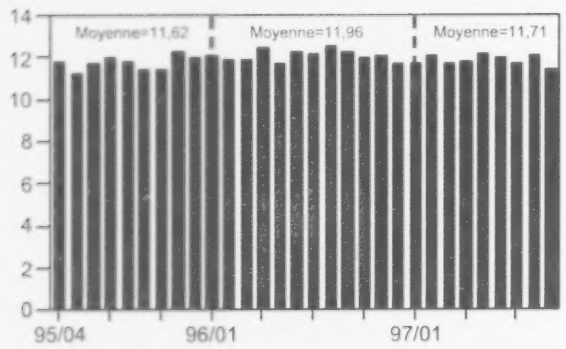
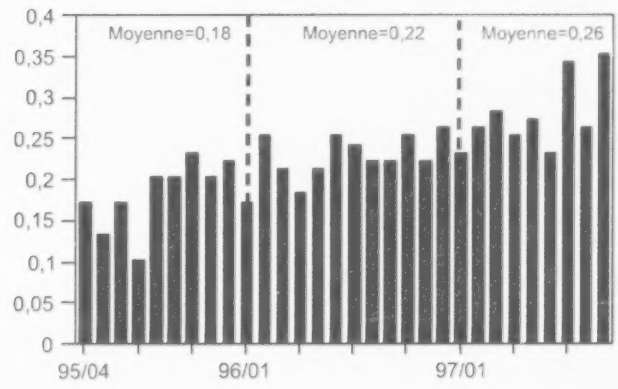


FIGURE 6
Pourcentage d'années depuis le début du versement des prestations d'aide sociale



4.3 Systèmes d'information : Structure, utilisation et pertinence

La présente section fournit un aperçu des systèmes d'information de gestion en général et de la base de données du Système de gestion des compétences des participants (CAMS) en particulier.

4.3.1 La structure du système CAMS est appropriée mais celui-ci continue de renfermer des erreurs ou de présenter des lacunes

D'après les entrevues menées auprès des employés et d'après notre propre analyse, il semble que le système CAMS se soit amélioré depuis l'évaluation formative. Les facilitateurs en emploi nous ont indiqué qu'ils utilisent le système pour déterminer les possibilités de formation offertes aux clients et pour établir un rapprochement entre les clients et les projets proposés. Au même moment, d'après notre plus récent extrait (en date du 21 juillet 1998), il semble que le système pourrait être amélioré encore davantage pour mieux appuyer la gestion et les opérations du programme.

Le système CAMS est une base de données relationnelle qui porte sur la quasi-totalité des aspects de l'interaction entre le programme Se prendre en main!, les fournisseurs de services et les employeurs. La base de données a été conçue par le personnel du programme Se prendre en main! et elle est mise à jour grâce au logiciel Microsoft Access 97, une base de données reconnue destinée aux utilisateurs.

En tant que base de données relationnelle, le système CAMS permet d'entreposer des données dans une série de tableaux renfermant des données à propos d'un sujet précis pour lequel le programme compile des données. Par conséquent, dans la base des données

du programme Se prendre en main!, les données relatives aux clients sont emmagasinées dans un tableau, alors que les données relatives à l'interaction entre le programme et ses clients sont emmagasinées dans un autre tableau. Le rapprochement entre les divers tableaux est effectué au moyen de zones communes (qu'on appelle des *touches*) qui nous permettent d'établir un lien, notamment entre un client et son interaction dans le cadre du programme. L'évaluation de la phase 1 renferme une description complète de la base de données.

Le système CAMS renferme *deux* composantes, soit : une série de tableaux de données et une application utilisée pour remplir ces tableaux de données.

- Les *tableaux de données* renferment les données entrées par le personnel du programme Se prendre en main!

- L'*application* du CAMS renferme les formulaires, les rapports et les codes de programme nécessaires pour permettre une interface de l'utilisateur en ce qui a trait aux données. Le personnel a accès aux données *par l'intermédiaire* de la demande.

En séparant les données de la demande, un concepteur est en mesure d'apporter des modifications aux formulaires et aux codes de programme et de faire connaître ses modifications sans pour autant transférer les données d'une version d'une application à une autre. Dans un contexte comme celui du programme Se prendre en main!, où les révisions apportées à la base de données sont fréquentes, cette distinction est conforme aux principes d'une saine élaboration des applications.

4.3.2 Les systèmes d'information du programme Se prendre en main! soulèvent trois préoccupations

Les systèmes d'information du programme Se prendre en main! soulèvent trois grandes préoccupations[16]!

- Dans le cas du système CAMS, certaines zones importantes n'ont pas été définies et restent des zones non structurées nécessitant un recodage considérable, ce qui entrave l'établissement de rapports d'étape utiles.

- L'absence de données et l'incohérence des données entrées dans le système CAMS nous obligent à utiliser d'autres sources de renseignements.

- Il est difficile de retracer et de vérifier l'information de gestion courante.

16 Étant donné que les responsables du programme Se prendre en main! ont conçu la base de données à l'interne, avec peu d'aide professionnelle, celle-ci constitue une base viable.

Certaines zones importantes du système CAMS n'ont pas été définies.

Tel qu'indiqué dans l'évaluation formative, la lacune la plus grave réside dans le fait que diverses zones importantes n'ont pas été contrôlées et sont plutôt demeurées des zones non structurées. Ces zones sont extrêmement difficiles à inclure dans un rapport. Ainsi, la zone du programme de formation du tableau des programmes de formation permet d'indiquer le nom des cours de formation suivis antérieurement par un client. Nous avons constaté plus de 1 200 variantes des interventions de formation dans le cas des clients. Nous avons recodé ces données à l'appui de l'évaluation.

L'absence de données et la piètre qualité des données entrées nous obligent à utiliser d'autres sources de renseignements.

L'entrée de données de qualité inégale dans la base de données du programme Se prendre en main! a les répercussions suivantes :

- Premièrement, l'incohérence dans certains secteurs de la base de données a pour effet de semer des doutes quant à la qualité des données contenues dans d'autres zones;

- Deuxièmement, les valeurs aberrantes qu'on trouve dans les rapports existants constituent une mesure imprécise de l'activité de programme. Tel qu'indiqué dans l'évaluation formative, les clients sont « manquants » pour les mois où ils étaient inscrits.

Ces problèmes entraînent essentiellement une réduction du niveau de confiance en ce qui a trait à la capacité de la base de données de fournir des statistiques précises à propos du programme Se prendre en main! et de ses clients.

Tel qu'indiqué précédemment, la direction du programme Se prendre en main! a pris des mesures au cours des derniers mois afin d'améliorer la qualité des données entrées dans la base de données. D'après l'extrait du mois de juillet, il est évident que des données de suivi sont maintenant entrées.

Malgré tout, il arrive encore que des zones essentielles comme celles des caractéristiques des clients, des dates du début et de la fin de l'intervention et du genre d'intervention ne soient pas remplies. Tel qu'indiqué ailleurs dans le présent rapport, le programme Se prendre en main! ne fournit pas des résultats de façon aussi précise et complète que l'exige la présente évaluation-bilan (voir la section 4.3.3 ci-après). Par conséquent, pour évaluer les répercussions individuelles, nous avons fait abstraction des caractéristiques des clients, de leur niveau d'instruction, de leurs antécédents professionnels et des résultats. Nous avons plutôt utilisé les données du système SAMIN et nous avons recueilli des données supplémentaires à cet égard[17].

17 Les données supplémentaires sont tirées du Plan de carrière personnel et du dossier sur l'emploi, l'éducation et la formation (EETIPJP) des clients de l'aide au revenu. Il en est question dans la section 6.

Cette situation posait également un problème dans le cas du groupe de comparaison. Les données relatives aux clients des programmes Contacts en milieu de travail, Partenariats communautaires et Opportunities for Employment adoptent toutes une présentation différente. Le rapprochement entre ces différentes présentations n'était pas possible à l'aide des ressources prévues pour l'évaluation, c'est pourquoi nous avons simplement utilisé les données du système SAMIN et du plan EETIPJP pour les caractéristiques des clients, le niveau d'instruction et les antécédents professionnels, ainsi que les résultats[18].

D'une certaine façon, le programme Se prendre en main! a entraîné la création de son propre système de gestion. Il n'a jamais été question de concevoir une base de données professionnelle et d'offrir une formation qui aurait permis de créer un outil d'évaluation et de gestion intégré[19]. Avec le recul, on constate que les dépenses liées à la création d'un tel système étaient peu élevées compte tenu de l'utilité pour la gestion et l'évaluation.

Il est difficile de retracer et de vérifier l'information de gestion courante.

À l'heure actuelle, le Conseil d'administration reçoit un résumé de base des activités du programme, sous forme de « rapport trimestriel » établi pour chaque trimestre d'exercice. Ce rapport résume les genres de programmes offerts, ainsi que le nombre de participants, fournit un aperçu des caractéristiques des clients (membres de groupes de minorités visibles, personnes handicapées, hommes, femmes, etc.), des perspectives d'emploi des finissants, ainsi que des services directs offerts aux clients. Outre la phase 1 et l'évaluation sommative, nous n'avons pas trouvé d'autre analyse approfondie de la participation des clients effectuée par les fournisseurs de services. Il est évident que le système CAMS joue un rôle restreint pour ce qui est de compiler des données stratégiques aux fins de la gestion ou des opérations. Nous avons rédigé les tableaux de la section 2 portant sur les caractéristiques des clients et offrant des explications à propos des activités de programme au fil du temps, à l'aide d'interrogations très simples dans le système CAMS, d'après notre extrait. Il est évident que la direction du programme Se prendre en main! ne connaît pas suffisamment le système CAMS pour établir des rapports susceptibles de nous aider à planifier les services à l'avenir et à surveiller les activités courantes.

En outre, des données financières et des données sur les activités des fournisseurs de services de formation ont été compilées sous forme de bases de données distinctes ou sur support papier. Cela signifie que l'établissement de rapports est une activité complexe. Par exemple, le rapport sur les fournisseurs de services de formation qu'on trouve dans la section 5 a nécessité un examen exhaustif du dossier, ainsi que la mise en place d'un long processus de vérification avec l'aide de la direction. La conclusion de marchés avec les fournisseurs de services de formation est une activité primordiale pour le programme Se prendre en main! et l'établissement de rapports connexes devrait être plus utile. Il convient

18 Nous avons également utilisé les données du sondage de suivi mené auprès des clients.

19 Le programme Se prendre en main! faisait appel à une expertise professionnelle pour établir la structure de la base de données. Tel qu'indiqué dans l'évaluation formative, la structure fondamentale du système CAMS est fiable, mais ce système n'est pas mis à jour.

de signaler que le programme Se prendre en main! prévoyait intégrer les données liées à la gestion financière et aux activités des clients avant décembre 1998.

Nous indiquions ce qui suit dans l'évaluation formative :

> *« À titre d'aide à la planification des services, un système de gestion de la base de données permettrait aux facilitateurs en emploi d'examiner les besoins du client et les objectifs du projet, puis d'apparier les deux. La planification de l'autonomie se fait actuellement par écrit, alors qu'elle pourrait être axée sur un système qui permettrait d'apparier les caractéristiques et les besoins d'un client aux offres des fournisseurs de services. Un système de gestion de base de données soutiendrait également le processus de suivi. Des rapports simples pourraient être générés régulièrement pour signaler les clients qui devraient être recontactés afin de faire le point sur leur situation actuelle. »*

> *« ...un système d'information médiocre ne fournit pas à la direction de l'information stratégique nécessaire à la planification. Une base de données totalement relationnelle, comme celle de SPEM!, devrait permettre à la direction de créer des rapports spécifiques et utiles sur les progrès et les activités. Il s'agirait d'un atout crucial pour surveiller les fournisseurs de services. Plutôt que de devoir consulter manuellement les dossiers, SPEM! aurait à sa disposition l'information sur les coûts, les résultats et la rentabilité des fournisseurs de services. Ainsi, la direction pourrait se prononcer avec plus d'assurance sur le programme et ses activités. »*

Le système CAMS est en voie d'amélioration. Cette amélioration aurait dû constituer une priorité antérieurement et non pas un processus réalisé au bout de trois ans seulement. Le caractère inadéquat de la base de données a non seulement entravé la présente évaluation, mais également limité la gestion du projet.

4.3.3 Les restrictions afférentes au système d'information de gestion constituent un problème grave aux fins de l'évaluation des programmes d'aide au revenu du Manitoba

Heureusement, nous n'avions pas besoin de ces renseignements pour le programme Se prendre en main! (ou pour tout autre programme destiné au groupe de comparaison). Cependant, la présente évaluation a permis de déceler un problème grave en ce qui a trait aux systèmes d'information utilisés par le Manitoba pour assurer un suivi auprès des clients de l'aide au revenu. Le SAMIN est conçu comme un système de gestion des paiements. Il a récemment (avril et novembre 1997) été amélioré de façon à mieux retracer les activités des clients. D'autres écrans ont été ajoutés pour permettre la saisie de données sur le niveau d'instruction et les antécédents professionnels, permettant ainsi aux conseillers de consigner les interventions relatives à la formation et les dates de renvoi par suite de la participation à une intervention. L'entrée des données dans la base de données est en cours.

Les données du plan EETIPJP sont toutes sur papier, même si elles sont actuellement entrées dans la base de données de PRA pour certains clients. Chaque programme de formation établit sa propre base de données et adopte les approches qui lui conviennent pour assurer un suivi auprès des clients. En outre, lorsqu'on les associe à l'écart lié à l'évaluation du niveau d'employabilité, ces incohérences liées à la gestion des données font en sorte que la province se trouve dans une piètre position pour surveiller les initiatives liées à la réforme de l'aide sociale, les programmes d'éducation et de formation, ainsi que les services offerts aux clients qui sont des clients de l'aide au revenu. L'initiative de gestion intégrée des cas devrait également améliorer la capacité de la province d'exercer un suivi en ce qui a trait aux activités du programme.

Ces améliorations sont importantes, mais on recueille peu de données valables sur les résultats après l'intervention. Nous pouvons donc tirer des conclusions négatives. Les clients qui continuent de toucher des prestations d'aide sociale n'ont manifestement pas tiré profit de la formation. Les clients qui ne touchent plus de prestations d'aide sociale peuvent avoir trouvé un emploi, avoir déménagé, s'être mariés, etc. Il n'est pas possible de déterminer si les personnes qui ne touchent plus de prestations ont obtenu un emploi ou non et il est difficile de tirer des conclusions quant à leur indépendance économique.

Les récentes améliorations apportées au SAMIN et au système de gestion intégrée des cas sont utiles, mais les données de suivi sur les résultats obtenus par les clients restent nécessaires pour évaluer la pertinence de la formation.

4.4 Contraintes opérationnelles, législatives et réglementaires liées à la conception et à la mise en œuvre du programme

Le programme Se prendre en main! fait face à diverses contraintes opérationnelles, législatives et réglementaires qui vont au-delà de l'efficacité et de la mise en œuvre du programme (dont il est question dans la section 5).

4.4.1 Structure du programme Se prendre en main! (composition du Conseil d'administration)

Les membres du Conseil d'administration sont nommés par le ministre des Services à la famille (Manitoba) et le ministre de Développement des ressources humaines Canada. Les retards dans la mise en œuvre initiale sont attribuables en partie au fait que le gouvernement a tardé à nommer des représentants au sein du Conseil d'administration. En outre, les postes vacants ne sont pas comblés rapidement étant donné le nombre limité de représentants du monde des affaires[20].

20 Le programme Se prendre en main! augmente petit à petit le nombre de représentants du monde des affaires au sein du Conseil d'administration, grâce à la création d'un conseil consultatif du monde des affaires.

4.4.2 Les processus d'évaluation du niveau d'employabilité et d'attribution d'un niveau doivent être améliorés

Le système d'attribution d'un niveau est une composante essentielle du programme Se prendre en main! et du processus d'emploi et d'orientation. Au moment d'une demande initiale de prestations d'aide au revenu, les conseillers attribuent un « niveau » résumant l'aptitude au travail ou l'employabilité. L'évaluation du niveau d'employabilité des clients peut également être effectuée par le programme Se prendre en main! (et ses fournisseurs de services) et par les conseillers du Programme d'aide au revenu et à l'emploi. Tous les intervenants utilisent la même série générale de questions pour déterminer le niveau attribué selon le tableau 26.

TABLEAU 26
Niveaux utilisés par le Programme d'aide à l'emploi et au revenu et le programme Se prendre en main!

Niveau	Caractéristiques	Intervention type
1 (aptes au travail)	Expérience de travail récente et le candidat remplit au moins une des conditions suivantes : • 12e année ou l'équivalent • formation professionnelle récente • formation professionnelle nécessaire sur le marché du travail • intérêt pour le travail indépendant	stage en milieu de travail, formation en cours d'emploi, etc.
2 (aptes à la formation)	Apte à recevoir une formation, aucun obstacle lié à la santé, à la famille ou au comportement et le candidat remplit une des conditions suivantes : • 10 années de scolarité • une certaine expérience professionnelle ou formation professionnelle, mais un recyclage est nécessaire	orientation antérieure au travail, formation professionnelle, stage au sein d'organismes communautaires
3 (obstacles multiples)	Le candidat remplit une ou plusieurs des conditions suivantes : • moins de 9 années de scolarité • expérience professionnelle restreinte • problèmes de santé et problèmes personnels et familiaux pouvant être réglés grâce aux programmes existants ou grâce à l'appui de la communauté.	alphabétisation, formation linguistique, programmes communautaires ayant une incidence sur la vie personnelle et la capacité d'adaptation, acquisition d'habitudes de travail de base.

L'attribution de niveaux est une pratique courante dans le domaine des services de santé et des services sociaux. Le « triage » effectué à l'urgence d'un hôpital permet de répartir les patients selon trois niveaux établis en fonction des soins requis. Dans le contexte des soins à domicile, l'attribution d'un niveau permet de déterminer d'abord l'admissibilité aux fins des soins à domicile, puis d'affecter les ressources aux clients. Dans le cas des soins de longue durée, les clients sont classés en fonction de quatre niveaux (le nombre de niveaux passera à neuf sous peu), selon leur capacité de prendre soin d'eux-mêmes, le niveau de soins de santé requis et les risques qu'ils présentent pour eux-mêmes et pour les autres. Le processus d'attribution de niveaux devient également un mécanisme d'attribution des ressources.

Dans tous les cas, l'attribution d'un niveau est fondé sur des questionnaires semblables à ceux qui sont utilisés par les conseillers du Programme d'aide à l'emploi et au revenu et les facilitateurs en emploi du programme Se prendre en main![21]. Le système de triage utilisé dans le contexte des soins hospitaliers, des soins à domicile et des soins de longue durée est fondé sur une série de questions dont la fiabilité et la validité ont été examinées de près. Une série fondamentale de questions utilisées dans les questionnaires sur les soins à domicile et les soins de longue durée se rapporte aux activités de la vie quotidienne (AVQ). Il existe diverses mesures d'évaluation des AVQ et d'autres sont en voie d'élaboration grâce à un processus systématique de comparaison des résultats en fonction des évaluations effectuées grâce aux questionnaires. Le processus de comparaison des résultats en fonction des niveaux attribués aux clients est essentiel pour assurer l'intégrité du processus d'attribution de niveaux. Autrement, les fonctions d'attribution de niveaux ne permettraient ni d'attribuer le niveau de soins approprié, ni d'affecter les ressources requises.

Le processus d'attribution de niveaux utilisé par les conseillers du programme d'aide à l'emploi et au revenu et du programme Se prendre en main! n'ont pas été appliqués de façon cohérente. Étant donné que les niveaux sont incomplets dans la base de données du programme Se prendre en main!, on peut conclure qu'ils ne sont pas considérés comme des données de planification essentielles. En fait, d'après les entrevues menées auprès des employés du ministère des Services à la famille et du programme Se prendre en main!, même si différents conseillers et facilitateurs remplissent le même formulaire, rien ne prouve que cette façon de procéder permet d'obtenir des résultats cohérents. Le niveau d'employabilité attribué tient compte non seulement du niveau d'instruction et du niveau d'employabilité, mais également d'impondérables comme les problèmes personnels/familiaux et la « motivation ». Il va sans dire que différents conseillers peuvent attribuer un niveau différent à un même client.

Une autre caractéristique importante du processus d'évaluation du niveau d'employabilité réside dans le fait que celui-ci devrait être dynamique et mis à jour au fur et à mesure que

---

21 Le processus d'évaluation du niveau d'employabilité découle des procédures élaborées par le ministère de l'Éducation et de la formation, qui ont été adoptées et adaptées par les conseillers du Programme d'aide au revenu et à l'emploi du ministère des Services à la famille et les responsables du programme Se prendre en main!

les clients sont assujettis à diverses mesures d'amélioration de leur niveau d'employabilité. Toute mise à jour effectuée suppose que les évaluations sont effectuées pour tout le monde.

Le processus d'évaluation de l'employabilité et de l'attribution d'un niveau connexe n'a pas fait l'objet d'une évaluation de la fiabilité et de la validité. Les employés du Programme d'aide à l'emploi et au revenu et du programme Se prendre en main! remplissent des formulaires semblables mais non identiques. Plusieurs personnes participent à l'évaluation d'un client et il est fort probable que les évaluations et l'attribution d'un niveau varient selon le conseiller. La plupart des répondants interviewés dans le secteur public ont confirmé qu'une telle situation était probable. En outre, aucune évaluation ne semble avoir été effectuée en ce qui a trait à la série fondamentale de questions utilisées pour prédire le taux de réussite d'un client dans le cas d'une formation donnée. Cette constatation n'est pas une critique du programme Se prendre en main!, mais plutôt un indicateur de la fragilité du processus général d'évaluation de l'employabilité des clients qui reçoivent des prestations d'aide sociale.

Les facilitateurs en emploi insistent sur le fait que les évaluations du niveau d'employabilité ne sont pas utilisées pour établir des niveaux. Dans la plupart des cas, le « niveau » d'un client est rapidement établi après quelques questions sur ses antécédents professionnels et son niveau d'instruction. Les facilitateurs prétendent que les évaluations détaillées peuvent être utilisées pour identifier les obstacles possibles à la formation et à l'emploi et pour élaborer des programmes. L'application de l'évaluation aux fins de ce processus varie probablement selon le conseiller et le facilitateur.

Tel qu'indiqué dans la section 5, les fournisseurs de services de formation remplissent également un questionnaire d'évaluation du programme Se prendre en main! Les fournisseurs de services embauchés dans le cadre du programme Se prendre en main! doivent soumettre les évaluations des clients au bureau du programme Se prendre en main! avant d'accepter des clients inscrits au programme. Bon nombre de fournisseurs peuvent effectuer une évaluation en rapport avec leur programme. Par exemple, McKnight and Associates acceptent uniquement les clients qui, à son avis, tireront profit d'une préparation intensive au travail et qui réussiront à se trouver un emploi. De façon générale, un fournisseur de services de formation peut très bien poursuivre des objectifs différents d'un facilitateur en emploi pour ce qui est de l'attribution d'un niveau à un client. Étant donné la grande variété de personnes et d'organisations qui remplissent de tels questionnaires d'évaluation, il se peut que le processus d'évaluation et d'attribution d'un niveau d'employabilité soit entaché.

Chaque facilitateur du programme Se prendre en main! doit déterminer les obstacles à la formation et à l'emploi en fonction d'interprétations individuelles. Les conseillers du Programme d'aide à l'emploi et au revenu sont tenus d'effectuer une évaluation du niveau d'employabilité avant d'élaborer un plan d'emploi pour tous les clients visés par des attentes en matière de travail. Au début, le programme Se prendre en main! et le programme d'aide à l'emploi et au revenu traitaient les évaluations séparément, mais il les traitent maintenant ensemble.

Il y a lieu de procéder à une évaluation réduite du niveau d'employabilité et d'en vérifier la fiabilité (c'est-à-dire de contrôler le coefficient d'objectivité) et la validité (c'est-à-dire d'avoir la possibilité de prédire les résultats). La province se penche actuellement sur ces questions. Tous les conseillers ont reçu une formation quant à la façon d'effectuer une évaluation du niveau d'employabilité. Le système SAMIN établira un historique de chaque client visé par une évaluation. L'établissement du niveau 1 fera en sorte que tous les clients provinciaux seront assujettis à une évaluation d'ici la fin de 1998. Il s'agit là de modifications importantes qui viendront améliorer la capacité de la province à évaluer la formation.

4.4.3 Le programme Se prendre en main! et l'initiative De l'aide sociale à l'emploi

Le programme Se prendre en main! a été mis sur pied dans le cadre d'une initiative majeure de la réforme de l'aide sociale intitulée « De l'aide sociale à l'emploi ». Bien qu'il ne soit pas possible de démêler les répercussions de ces deux initiatives sur l'embauche des clients de l'aide au revenu, l'un des enjeux opérationnels du programme Se prendre en main! consiste à déterminer les répercussions de l'initiative « De l'aide sociale à l'emploi » sur ses clients. Le rôle du programme Se prendre en main! dans le cadre de la réforme de l'aide sociale est également important.

Les informateurs clés ont soulevé les questions suivantes :

- Bien que le nombre de clients n'ait pas augmenté, le personnel du programme Se prendre en main! considère que les répercussions du programme sont variables. En effet, certains clients sont plus motivés depuis l'adoption de nouvelles politiques en matière d'aide sociale alors que d'autres ne font que s'inscrire. Ces clients participent de façon minimale afin d'éviter toute sanction.

- Si on augmente les pressions exercées sur les clients, le personnel considère que les besoins liés au programme Se prendre en main! augmenteront. Plusieurs personnes interrogées ont fait remarquer que la clientèle doit surmonter plusieurs obstacles pour obtenir une formation et un emploi. La réforme de l'aide sociale obligera le programme à faire affaire avec une clientèle qui a plus de problèmes. Même en faisant abstraction du fait que le niveau d'employabilité des clients est en chute libre, le fait d'exercer plus de pressions sur les clients de l'aide au revenu pour les amener à se trouver un emploi aura pour effet d'augmenter le nombre de clients moins admissibles inscrits aux programmes de formation, ce qui entraînera une baisse du taux de réussite.

4.4.4 Le rôle du programme Se prendre en main! dans le cadre du « système »

Bon nombre d'employés estiment que l'un de principaux éléments de la réussite réside dans le fait que le programme Se prendre en main! n'a rien à voir avec le secteur public et que tous les observateurs s'entendent à ce sujet. Cette situation est évidente pour ce qui est de l'orientation du programme à titre d'entité indépendante offrant une image conviviale et accueillante aux clients de l'aide au revenu. Cette situation se distingue de

l'approche bureaucratique de l'État, principalement l'approche des ministères dont les fonctions consistent à vérifier si les clients sont admissibles aux fins des prestations d'aide sociale.

Cette perception peut être vue de deux façons :

- Même si le programme Se prendre en main! n'encourage jamais un client à cacher des revenus d'emploi, le personnel et les bénévoles considèrent qu'il n'est pas de leur devoir de déceler les cas de fraude. La création d'un organisme faisant preuve d'empathie à l'endroit du client signifie simplement qu'il est difficile de puiser dans les services en matière d'aide au revenu. Pour assurer la réussite du programme, il faut amener les clients à la considérer comme un programme de rechange dans le cadre duquel ils ne risquent pas de faire l'objet d'une enquête.

  En outre, il faut aligner les services offerts par le programme Se prendre en main! sur d'autres programmes de formation du secteur public, ce qui exige une négociation plutôt qu'un décret. La direction et le personnel du programme Se prendre en main! doivent rendre des comptes au Conseil d'administration et non pas au Ministre. Outre les avantages que présente le fait d'être un organisme indépendant, on constate une réduction du lien avec d'autres services financés par l'État.

  Il est important de souligner que le Conseil d'administration et la direction du programme Se prendre en main! s'efforcent de coordonner les services et de discuter des options avec d'autres ministères. Tel qu'indiqué dans la section 5, ce niveau de collaboration n'est survenu qu'à la fin du projet pilote.

- Le concept de suivi est important. Du point de vue de l'État et de la présente évaluation, le suivi est un processus consistant à vérifier le résultat de la formation. Du point de vue du programme Se prendre en main!, cela peut être la définition retenue, mais il s'agit généralement d'un processus visant à communiquer de nouveau avec les clients pour déterminer si d'autres interventions sont nécessaires ou souhaitables. Il s'agit là d'un élément de l'approche accueillante que prône le programme Se prendre en main! auprès de ses clients.

  Le programme Se prendre en main! fait face à une contrainte pour ce qui est de l'adoption d'une approche d'enquête pour assurer un suivi auprès de ses clients. Si les clients ont l'impression que le suivi fait partie du processus d'enquête adopté par le ministère des Services à la famille, il se pourrait que le programme ait de la difficulté à attirer des clients. Par conséquent, le suivi assuré dans le cadre du programme Se prendre en main! ne doit pas faire peur aux clients.

4.5 Points forts et lacunes de la conception et de la mise en œuvre du programme

Les points forts et les lacunes de la conception et de la mise en œuvre du programme Se prendre en main! sont les suivants :

- Le principal avantage du programme Se prendre en main! réside dans les mesures de soutien et les services parallèles offerts. En effet, les services de garde sur place, le bureau du Programme d'aide à l'emploi et au revenu, les vêtements de travail et le laboratoire d'informatique constituent des caractéristiques qui distinguent le programme Se prendre en main! de tout autre programme d'aide au revenu.

- Les clients du programme Se prendre en main! ont moins d'expérience de travail et moins d'instruction. Par conséquent, il sera de plus en plus difficile de les former étant donné que l'on s'attend à ce que les clients soient moins « aptes au travail ».

- Le système d'information du programme Se prendre en main! (c.-à-d. le système CAMS) adopte une structure valable, mais continue de renfermer des erreurs et de présenter des lacunes. L'entrée des données devrait être contrôlée de façon à assurer l'intégrité de la base des données. Les rapports devraient être établis à partir de la base de données de façon à maximiser les ressources et à mieux utiliser les données disponibles[22].

- Le programme Se prendre en main!, les programmes destinés au groupe de comparaison et la province n'ont pas de processus systématique leur permettant d'assurer un suivi auprès des participants après l'intervention. La province a adopté de nouvelles initiatives pour éliminer les incohérences. Tel qu'indiqué précédemment, le SAMIN (Système d'information de la gestion de l'aide sociale) a été amélioré. En raison de la mise en œuvre, à Winnipeg, d'un programme d'aide au revenu prévoyant un seul niveau, un processus d'évaluation du niveau de l'employabilité plus rigoureux est en voie de mise en œuvre. Le ministère de l'Éducation et de la Formation est en train de concevoir une nouvelle base de données permettant d'assurer un suivi quant aux progrès accomplis par les clients. D'autres mesures de suivi sont prévues dans le cas des programmes financés par le ministère des Services à famille. Ces modifications sont utiles, mais il n'en reste pas moins qu'il n'y a pas de système général de suivi et de dépistage permettant de surveiller les progrès accomplis par les clients formés par la province. Or, en l'absence d'un tel système, la province n'est pas en mesure d'évaluer l'optimisation de ses ressources dans ce domaine.

---

22 Les responsables du programme Se prendre en main! nous ont fait savoir que les données financières et les données relatives aux clients feraient l'objet d'un rapprochement d'ici décembre 1998.

- La présence de fournisseurs de services de formation au sein du Conseil d'administration est inhabituelle. Lors de la création du Conseil, on a peut-être jugé utile d'inclure des fournisseurs de services de formation pour assurer le transfert de l'expertise à la direction. Nous avons appris que le conseiller juridique a examiné et accepté les procédures en matière de conflits d'intérêts conçues par le Conseil d'administration à ce sujet. Par conséquent, le programme Se prendre en main! respecte les exigences législatives consistant à éviter les conflits d'intérêts.

  Malgré tout, la présence de fournisseurs de services de formation au sein du Conseil d'administration qui accorde des marchés de grande valeur à l'industrie (y compris à des organisations qui embauchent des membres du Conseil d'administration) risque de donner l'impression de conflits d'intérêts. L'organisation est petite et les membres du Conseil d'administration peuvent communiquer périodiquement avec des employés qui sont responsables de l'évaluation des propositions en matière de services de formation. En outre, un membre du Conseil d'administration qui est un fournisseur de services a accès aux propositions d'autres fournisseurs qui sont ses concurrents.

Le programme Se prendre en main! pourrait envisager des solutions de rechange, notamment :

— renoncer à nommer des fournisseurs de services au sein du Conseil d'administration étant donné que leur expertise est moins nécessaire maintenant qu'au début du projet;

— mettre sur pied un conseil consultatif *distinct* du Conseil d'administration et former de fournisseurs de services de formation, de propriétaires d'entreprises ou de gestionnaires d'entreprises et d'autres membres de la collectivité;

— assurer une rotation de fournisseurs de services de formation qui joueraient le rôle de membres honoraires;

— faire en sorte que les fournisseurs de services qui sont membres du Conseil d'administration ne puissent pas présenter des soumissions aux fins de l'adjudication des marchés.

- Dans l'ensemble, le programme Se prendre en main! et la province se doivent de mieux coordonner la prestation de services de façon à éviter le chevauchement et à accroître l'efficience.

5. *Réussite du projet — Résultats du modèle de mise en œuvre*

Le programme Se prendre en main! devait servir de catalyseur « communautaire » pour enrayer le chômage chronique. Le groupe cible, c'est-à-dire les chefs de familles monoparentales (principalement des femmes) qui reçoivent des prestations d'aide sociale sont confrontés à des obstacles en raison de leurs responsabilités parentales, de leur niveau d'instruction et de leur manque d'expérience de travail.

Les partenariats établis dans le contexte du programme Se prendre en main! et d'autres initiatives stratégiques du Canada sont calqués sur la loi américaine dite Job Training Partnership Act, en vertu de laquelle l'établissement d'un partenariat est efficace pour assurer les perspectives de formation et d'emploi requises à la clientèle cible. L'établissement d'un partenariat suppose une certaine « extraction ». Ainsi, une organisation peut « extraire » des ressources supplémentaires d'organisations qui sont des partenaires, ce qui entraîne une amélioration des répercussions pour les clients.

D'après un informateur clé, le concept de « risque partagé » est inhérent à la notion d'établissement d'un partenariat. Les partenariats peuvent permettre de créer des situations qui ont plus de chances de réussite étant donné que les risques sont répartis entre plusieurs partenaires. Ce concept est utile pour évaluer la nature et le taux de réussite des partenariats établis dans le cadre du programme Se prendre en main!

5.1 Le rôle du programme Se prendre en main! pour l'établissement de partenariats

Divers partenariats sont essentiels pour la réussite du programme Se prendre en main!. Ainsi :

- On s'attend à ce que les entreprises privées trouvent un emploi ou offrent une expérience de travail aux clients du programme Se prendre en main! Il va sans dire qu'une relation étroite avec les employeurs potentiels est très importante pour permettre l'atteinte des objectifs du programme.

- Les organismes communautaires et, plus précisément, les entreprises privées et divers organismes de services sociaux et de bénévolat et organisations sans but lucratif offrent des ressources permettant de compléter et d'appuyer les objectifs du programme Se prendre en main! Dans la plupart des cas, il s'agit de services de formation officiels offerts en vertu d'un marché de services. Ces marchés permettent au programme Se prendre en main! d'élargir la gamme de services offerts aux clients.

- Les ministères provinciaux et, plus particulièrement le ministère des Services à la famille et le ministère de l'Éducation et de la Formation, visent les mêmes clients que le programme Se prendre en main! Il faut donc, à tout le moins, une collaboration

étroite pour permettre une intervention rentable destinée aux clients qui reçoivent des prestations d'aide sociale afin de les aider à acquérir leur indépendance économique. Outre ces deux ministères, d'autres ministères provinciaux doivent unir leurs efforts pour établir un modèle communautaire de « bien-être ». Pour ce groupe de clients, le ministère de la Santé et le ministère de la Justice doivent également jouer un rôle important.

5.2 L'établissement de partenariats avec le monde des affaires présente des lacunes

Nous n'avons pas pu interviewer des employeurs du secteur privé dans le cadre de l'évaluation formative parce que le programme Se prendre en main! n'a pas encore permis d'établir des partenariats avec ce secteur. L'une des principales recommandations formulées dans le rapport réside dans le fait que le programme Se prendre en main! se doit de mettre sur pied un conseil consultatif du monde des affaires. Or, cette activité se poursuit apparemment. La direction a établi une liste préliminaire des membres possibles et une présentation destinée à la Chambre de commerce est prévue[23].

Divers gros employeurs (p. ex., Standard Aero Limited) participent apparemment à la conception de programmes de formation et de stages en milieu de travail. Par le passé, le programme Se prendre en main! a participé à des initiatives semblables avec le secteur du vêtement et les prestataires de soins à domicile. Ces projets ont tous donné de plus ou moins bons résultats, mais il convient de signaler qu'ils ne constituent pas une façon cohérente de créer des emplois pour les clients.

La fonction la plus importante pour les employeurs consiste à embaucher les finissants. Or, peu d'entre eux participent au programme Se prendre en main! avant qu'on leur demande d'embaucher des finissants. En outre, bon nombre de stagiaires sont affectés par les fournisseurs de services de formation. Nous ne pouvons pas évaluer le nombre exact de candidats affectés par le programme Se prendre en main! et les fournisseurs de services de formation, ni les candidats ayant trouvé un emploi par eux-mêmes. Il est probable que bon nombre d'employeurs savent que certains employés embauchés récemment étaient antérieurement des clients de l'aide au revenu qui ont suivi un cours de formation mais, s'ils le savent, c'est par suite d'un contact avec le fournisseur de services et non pas avec le programme Se prendre en main!

Outre quelques projets pilotes comme *We Care* (un fournisseur de soins à domicile) ou *TanJay* (un fabricant de vêtements), peu d'employeurs établissent un programme de formation en fonction du programme Se prendre en main!, de façon à répondre à leurs besoins ultérieurs. La plupart répondent aux demandes de renseignements de l'initiative Taking Jobs! du programme Se prendre en main! ou d'un fournisseur de services de formation pour ce qui est de combler des postes au sein de leur entreprise.

---

23 Rapport soumis au Conseil d'administration, mai 1998, et planification stratégique, 26 avril 1998.

Le tableau 27 indique le nombre de stagiaires ayant bénéficié d'un stage en milieu de travail auprès des plus gros employeurs ayant embauché un client du programme Se prendre en main! ou des fournisseurs de services. D'après la base de données sur le programme Se prendre en main!, il semble qu'aucun employeur n'ait embauché plus de neuf stagiaires dans le cadre du programme de stages en milieu de travail. La plupart d'entre eux n'ont embauché qu'un seul stagiaire. Il convient de signaler que ce tableau fait état des résultats obtenus dans le cadre du programme de stages en milieu de travail. Nous ne pouvons pas déterminer où les diplômés du programme Se prendre en main! finissent par se trouver un emploi. Le programme a permis d'affecter huit de ses clients à ses propres activités de bénévolat. Les stages en milieu de travail ISM organisés dans le cadre du programme Se prendre en main! sont le résultat d'un cours d'administrateur de réseau offert par l'Université du Manitoba.

TABLEAU 27
Stages en milieu de travail

Employeur	Industrie	Programme	Nombre de stagiaires
Telespectrum	Télémarketing	Fournisseur de services	9
Faneuil ISG Inc.	Télémarketing	Fournisseur de services	8
Se prendre en main!	Bénévolat	Taking Jobs! (Se prendre en main!)	8
Canada Safeway	Commerce de détail	Fournisseur de services	6
La Baie	Commerce de détail	Fournisseur de services	6
Services de santé Olsten	Soins à domicile	Fournisseur de services	5
Gateway Industries	Édition	Fournisseur de services	5
Complete Care	Soins à domicile	Fournisseur de services	4
AT&T	Télémarketing	Fournisseur de services	4
Allied International	Crédit/services financiers	Fournisseur de services	4
ISM	Logiciel informatique	Taking Jobs! (Se prendre en main!)	3

Source : Base de données du CAMS.

Le tableau 28 montre que les fournisseurs de services et le programme Se prendre en main! ont permis à 563 clients de bénéficier d'un stage en milieu de travail auprès de 417 employeurs. Les fournisseurs de services ont affecté 86 p. 100 des clients (486/563).

TABLEAU 28
Stages en milieu de travail selon l'employeur (principaux stages en milieu de travail)

Nombre de stagiaires (A)	Fournisseurs de services (B)	Se prendre en main! (C)	Tous les clients (D*)
1	280	52	332
2	50	7	57
3	16	1	17
4	3	—	3
5	2	—	2
6	2	—	2
7	1	—	1
8	1	1	2
9	1	—	1
Nombre total de stages	486	77	563
Nombre total d'employeurs	356	61	417

*Ce montant représente la somme de la colonne B et de la colonne C.

En bref, les employeurs entretiennent une relation passive avec le programme Se prendre en main! Ils interviennent lorsqu'un fournisseur de services ou le programme leur demande d'offrir un stage en milieu de travail. La direction semble ne pas avoir analysé de près les résultats de ces stages en milieu de travail et nous ne savons pas s'ils débouchent sur un emploi permanent[24].

Les retards associés à l'établissement de relations étroites avec le monde des affaires constituent une lacune majeure du programme Se prendre en main! Lors des entrevues menées auprès des membres de la direction et du personnel, nous avons pu constater que certains informateurs clés avaient une opinion non réaliste quant à ce qu'une entreprise peut et devrait faire pour embaucher des stagiaires du programme Se prendre en main! Trois ou quatre d'entre eux ont fait remarquer que les entreprises doivent assumer leurs responsabilités et « embaucher 50 participants à nos programmes ». De façon générale, la direction du programme Se prendre en main! est parfaitement consciente de la nécessité d'établir des contacts viables avec le monde des affaires.

La façon la plus efficace d'accroître les liens avec l'industrie consiste à nommer des membres du monde des affaires au sein du Conseil d'administration. La représentation accrue du monde des affaires au sein du Conseil d'administration aurait pour effet d'offrir d'importantes perspectives au programme Se prendre en main! et de tenir compte des

24 Il s'agit là d'une tâche importante. Nous ne sommes pas en mesure de déterminer si les répondants au sondage de suivi ou les personnes indiquées dans la base de données du programme Se prendre en main! comme étant des personnes ayant trouvé un emploi participent à un stage en milieu de travail ou s'ils ont un emploi réel.

valeurs du secteur privé. Ces perspectives viendraient compléter les antécédents en matière de services sociaux que bon nombre d'employés ont déjà. En fait, l'échec de ce genre de partenariat pourrait découler du fait que bon nombre d'employés ont peu d'expérience et peu de contacts avec le monde des affaires et sont peut-être intimidés lorsque vient le temps d'adopter une approche proactive.

Les retards pour ce qui est de l'établissement de relations étroites avec le monde des affaires ne peuvent pas être attribués au Conseil d'administration ou à la direction du projet Se prendre en main! Étant donné que la nomination des membres du Conseil d'administration relève du gouvernement fédéral et de la province et, plus précisément, des ministres, c'est à ce niveau que cette lacune doit être comblée. La création d'un groupe consultatif du monde des affaires relève du Conseil d'administration et de la direction, mais l'aide des gestionnaires supérieurs des deux ministères provinciaux responsables serait utile.

5.3 Le rôle et la contribution des fournisseurs de services de formation

Les fournisseurs de services de formation sont devenus les « agents » du programme Se prendre en main! et recrutent, évaluent et forment bon nombre de clients et rédigent un rapport connexe. Les facilitateurs en emploi et la direction du programme Se prendre en main! nous ont indiqué qu'en l'absence de fournisseurs de services, le programme Se prendre en main! ne pourrait pas répondre à la demande en matière de formation et de service. Le tableau 30 indique de quelle façon les évaluations de l'employabilité et les plans de formation sont établis dans le cas des clients qui reçoivent des prestations d'aide sociale dans le contexte du programme Se prendre en main!.

TABLEAU 29
Évaluation de l'employabilité et plans de formation établis pour les clients du programme Se prendre en main! — exercice 1997-1998

	Évaluation de l'employabilité et plans de formation professionnelle					
	Le programme Se prendre en main! fait les deux (A)	Le programme Se prendre en main! effectue une évaluation (B)	Ni le programme Se prendre en en main! ni le fournisseur de services n'effectuent une évaluation (C)	Les fournisseurs de services effectuent les deux (D)	Autre (E)	Total
Nombre de clients	102	192	312	370	24	1 000
Pourcentage	10 %	19 %	31 %	37 %	2 %	100 %

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services de formation et données résultant de l'examen des dossiers du programme Se prendre en main! en ce qui a trait aux marchés conclus avec les fournisseurs des services. Voir l'annexe 3.

Remarque : Nous avons établi le total cumulatif des clients pour chaque répondant pour 1997-1998. Nous avons ensuite affecté un répondant (fournisseur de services) aux cinq résultats possibles selon le tableau 29 et additionné les montants pour tous les programmes. Ainsi, le fournisseur de services A peut avoir formé 100 clients en 1997-1998 et indiqué que 20 p. 100 d'entre eux ont fait l'objet d'une évaluation par le programme Se prendre en main! et 80 p. 100 par eux-mêmes. Par conséquent, cette organisation contribue 20 clients à la colonne A et 80 clients à la colonne B. Les pourcentages du tableau 29 ne correspondent pas aux pourcentages du tableau 4, annexe.

Il convient de rappeler que l'un des objectifs initiaux du programme Se prendre en main! consistait à évaluer chaque client et à établir un plan individuel. D'après le tableau 18, il semble que 2 058 clients aient fait l'objet d'une évaluation et que 1 462 d'entre eux aient participé à un programme de formation offert par des fournisseurs de services. D'après ces données et d'après le tableau 29, 146 clients ont fait l'objet d'une évaluation et ont reçu un plan d'évaluation de la part du programme Se prendre en main!, 278 clients ont fait l'objet d'une évaluation par le programme Se prendre en main! (aucun plan), 452 clients n'ont fait l'objet d'une évaluation ni par le programme Se prendre en main! ni par le fournisseur de services (probablement un conseiller du Programme d'aide à l'emploi et au revenu) et 541 clients ont fait l'objet d'une évaluation par le fournisseur de services, qui a également élaboré un plan.

Le programme Se prendre en main! devait initialement communiquer avec le client, effectuer une évaluation et élaborer un plan individualisé pour tous les clients, mais il ne le fait pas. L'objectif consistant à trouver beaucoup d'emplois a obligé le programme à confier le processus d'évaluation et de planification à des sous-traitants. Entre 25 p. 100 et 30 p. 100 de tous les clients du programme Se prendre en main! n'ont pas fait l'objet d'une évaluation et n'ont pas de plan de formation.

L'« industrie » de la formation du Manitoba est formée d'entreprises de ressources humaines et d'organisations sans but lucratif qui peuvent ou non avoir un dossier des bénéficiaires de l'aide sociale. Bon nombre de ces organismes de formation reçoivent des subventions fédérales et provinciales, alors que d'autres ont été créés grâce aux subventions accordées dans le cadre du programme Se prendre en main! Cette situation ne pose pas de problème et n'est pas inhabituelle. Le projet Se prendre en main! a hérité d'un réseau de fournisseurs de services reconnus et bien renseignés. Étant donné que le programme Se prendre en main! n'avait pas de fonction de formation élaborée, ces formateurs externes sont devenus et sont restés les principaux outils pour obtenir des résultats intéressants sur le plan du marché du travail dans le cadre de ce programme. En bref, le programme Se prendre en main! est devenu une source de financement des services de formation destinés aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale au lieu d'offrir des services de formation internes.

L'importance des fournisseurs de services de formation ne fait aucun doute. En l'absence des marchés conclus avec ces fournisseurs, le programme Se prendre en main! n'aurait jamais pu offrir des services de formation et d'éducation à ses clients. En bref, pour atteindre son objectif consistant à servir les clients et à offrir des stages en milieu de travail, le programme Se prendre en main! se devait de faire appel à des sous-traitants. En outre, il a confié à des sous-traitants le processus de recrutement, d'évaluation du niveau d'employabilité, de planification de l'emploi et de suivi, ce qui fait que bon nombre de clients du programme Se prendre en main! font l'objet d'une évaluation en dehors du programme.

Il est très difficile d'établir une estimation valable du nombre de clients du programme Se prendre en main! qui sont évalués par les fournisseurs de services de formation. Le programme Se prendre en main! estime que leur proportion n'est que de 24 p. 100, alors

que les fournisseurs de services la situent plutôt à 37 p. 100. Le programme Se prendre en main! reconnaît qu'il ne peut pas évaluer tous les clients puisque certains marchés prévoient explicitement l'évaluation des clients et l'élaboration d'un plan de formation.

Les fournisseurs de services de formation sont également responsables dans une large mesure de la définition de l'orientation globale de la formation dans le cadre du programme. Jusqu'à tout récemment, les fournisseurs de services de formation proposaient des programmes qu'ils jugeaient utiles. Le programme Se prendre en main! acceptait initialement la plupart des propositions à condition qu'elles visent la formation des clients. Le Conseil d'administration exigeait néanmoins des modifications mais, dans la plupart des cas, les propositions répondant à un besoin évident étaient subventionnées.

La direction et le personnel du programme Se prendre en main! ont ensuite commencé à examiner certaines propositions de près. Les soumissionnaires devaient indiquer que les besoins des clients seraient respectés, et de quelle façon ils entendaient procéder. Le processus d'examen des propositions a été resserré. Les facilitateurs en emploi peuvent maintenant s'inspirer du rendement antérieur d'un sous-traitant pour évaluer le rendement vraisemblable de ce dernier. En outre, les propositions sont parfois (mais pas toujours) évaluées en fonction de prévisions liées à la profession et au marché du travail. Enfin, certains genres de cours, notamment les cours d'initiation au traitement de textes ou à l'informatique, ne sont pas financés, en partie parce que le laboratoire d'informatique interne peut s'en occuper et en partie parce que les clients acquièrent souvent ces compétences dans le cadre d'un programme de rattrapage scolaire.

Le programme Se prendre en main! doit participer plus activement à la définition des cours de formation. Plusieurs informateurs clés, y compris le personnel et la direction du programme Se prendre en main!, estiment que le programme devrait déterminer les besoins des clients et lancer un appel d'offres en fonction des cours nécessaires.

Certains répondants ont exprimé leur ambivalence en ce qui a trait à la relation entre le programme Se prendre en main! et les fournisseurs de services. D'une part, l'excellence et le professionnalisme de certains formateurs ne font aucun doute. Ces formateurs, qui sont bien connus du programme Se prendre en main!, du ministère de l'Éducation et de la Formation et du ministère des Services à la famille, sont perçus comme des intervenants qui permettent d'assurer l'optimisation des ressources. Plusieurs informateurs clés pensent que les marchés devraient être accordés directement à ces organisations.

En outre, certains informateurs clés se demandent si les décisions prises en ce qui a trait au financement ou à la reconduction des marchés sont toujours des décisions prises entre parties n'ayant pas de lien de dépendance. Étant donné que le Conseil d'administration compte des représentants d'organismes communautaires qui jouent le rôle de fournisseurs de services, le programme Se prendre en main! est en mesure d'établir un partenariat avec la collectivité. Cependant, une telle situation peut donner l'impression de parti pris lorsque le programme Se prendre en main! accorde des marchés de service à des organisations qui sont représentées au sein du Conseil d'administration. Il convient de signaler que la vaste majorité des fonds accordés dans le cadre du programme Se prendre en main! vise des

organisations qui ne sont pas représentées au sein du Conseil d'administration. En outre, les résultats obtenus montrent que le programme Se prendre en main! permet d'assurer l'optimisation des ressources dans le cas des marchés accordés à des organisations représentées au sein du Conseil d'administration[25].

5.4 Le rôle et la contribution du secteur du bénévolat

Les organismes communautaires et les organismes sans but lucratif offrent des renseignements et une contribution utiles aux clients et peuvent leur offrir des programmes appropriés. On a donc intérêt à établir une étroite relation avec les organismes communautaires afin d'accélérer les possibilités de formation offertes aux clients du programme Se prendre en main! Cette relation avec la collectivité peut prendre la forme de la nomination de représentants au sein du Conseil d'administration, de contacts officieux avec des groupes communautaires, de coentreprises et de financement conjoint d'activités de formation et d'autres activités de soutien.

Au moment de sa mise en œuvre, le programme Se prendre en main! a reçu un accueil mitigé de la part des organismes sans but lucratif et des organismes communautaires. Sa création constituait une menace pour les relations établies en matière de financement. Bon nombre d'«intervenants» offrant une formation et des services au groupe cible considéraient le nouvel organisme comme un rival en matière de financement. Certains groupes se sont ressaisis rapidement et ont constaté que le programme Se prendre en main! deviendrait une source de recettes importante. Plusieurs groupes sans but lucratif n'ayant aucune expérience dans le domaine de la formation ont également mis sur pied des programmes destinés à ce groupe de clients et ils ont reçu des fonds de la part du programme Se prendre en main![26].

Lors des entrevues menées auprès d'organismes communautaires, nous avons pu constater ce qui suit :

- Il reste certaines traces de cette rivalité, mais elles sont minimes.

- Les liens avec les organismes sans but lucratif «traditionnels» restent à établir. Un organisme sans but lucratif traditionnel s'entend d'un organisme financé par l'intermédiaire de Centraide et qui s'adresse à cette clientèle, les organismes de services sociaux comme les Services à l'enfant et à la famille de Winnipeg, ainsi que d'autres organismes offrant des services aux familles démunies de Winnipeg. Nous avons pu constater que ces organisations connaissent peu le programme Se prendre en main! et qu'elles ont peu de contacts avec celui-ci.

---

25 Le programme Se prendre en main! a demandé à un conseiller juridique d'examiner les procédures en matière de conflit d'intérêts.

26 Nous avons confirmé cette impression quant à la relation initiale entre le programme Se prendre en main! et les organismes sans but lucratif auprès des informateurs clés du programme Se prendre en main!, des représentants de l'État et des représentants des organismes communautaires.

- Les entrevues menées auprès de divers informateurs clés ont permis de constater que le programme Se prendre en main! a établi peu de contacts avec des organismes de services sociaux et d'autres organisations capables d'offrir des services de soutien parallèles en matière de formation des clients. Comme nous l'a fait remarquer un informateur clé, *le programme Se prendre en main! n'est pas un organisme dont les groupes communautaires parlent beaucoup*. D'après un autre informateur clé, il semble que le programme Se prendre en main! devrait renforcer ses liens avec le secteur du bénévolat, financé autrement. Les organismes financés autrement sont les organismes qui tirent leurs revenus de sources autres que les marchés de formation.

5.5 Liens avec l'État

Tel qu'indiqué à divers endroits dans le présent rapport, le programme Se prendre en main! n'a pas toujours entretenu des relations harmonieuses avec les ministères provinciaux et d'autres programmes. En fait, le programme Se prendre en main! était considéré comme un programme d'interventions unique en son genre et les efforts déployés initialement devaient faire en sorte que le programme soit exploité comme un organisme indépendant. Le groupe de travail fédéral-provincial mis sur pied en 1994 a élaboré un modèle de programme détaillé dans le cadre de la planification du programme Se prendre en main! Le Conseil d'administration du programme Se prendre en main! a choisi d'adopter une approche distincte et de consacrer la première année à la mise au point de la structure et du fonctionnement du programme. Cette approche découlait d'une décision du Conseil d'administration visant à faire en sorte que le projet Se prendre en main! ne soit pas considéré comme un programme « gouvernemental » et encourage ainsi certains bénéficiaires de l'aide sociale à y participer.

Le programme Se prendre en main! finance une vaste gamme de programmes offerts par des groupes du secteur sans but lucratif qui offrent également des services au gouvernement provincial. Le processus de définition des rôles et responsabilités en matière de création et de gestion d'emplois est complexe, d'où les relations difficiles entre le programme Se prendre en main! et divers programmes provinciaux.

Heureusement, cette relation s'améliore. Les clients ont maintenant accès aux conseillers du ministère des Services à la famille grâce à la coinstallation d'un bureau responsable de l'emploi et de l'aide au revenu dans les locaux du programme Se prendre en main! La direction et le personnel du programme Se prendre en main!, du ministère des Services à la famille et du ministère de l'Éducation et de la Formation ont commencé à se rencontrer pour coordonner leurs services.

L'une de principales leçons tirées réside dans le fait qu'il faut un certain temps pour définir les nouvelles initiatives comme le projet Se prendre en main!, principalement lorsqu'elles sont structurées comme un organisme sans but lucratif doté d'un conseil d'administration indépendant. Bien que cette approche permette de recourir à des mécanismes non gouvernementaux pour la mise en œuvre, elle exige une attention plus soutenue pour synchroniser les systèmes gouvernementaux et non gouvernementaux. Une autre grande leçon tirée réside dans le fait que l'État doit jouer un rôle plus actif dans la planification

et la mise en œuvre des services. Le programme Se prendre en main! est offert parallèlement à l'initiative « De l'aide sociale à l'emploi », à la création d'un programme d'aide au revenu prévoyant un seul niveau[27] et au transfert, aux provinces, des responsabilités fédérales en matière de formation et de marché du travail. Le programme Se prendre en main! aurait pu bénéficier d'une relation améliorée avec l'État pour contribuer à la coordination des services de formation.

Le programme Se prendre en main! avait initialement établi une relation étroite avec le gouvernement fédéral, aux niveaux supérieur et politique. Le premier directeur des Opérations du programme était détaché du ministère du Développement des ressources humaines Canada. En outre, en tant que partie à l'entente, le gouvernement fédéral nommait des représentants au sein du Conseil d'administration.

Le gouvernement fédéral continue d'assister à des réunions et de prendre part au processus de planification et d'évaluation, mais les relations avec le gouvernement provincial sont beaucoup plus importantes pour les opérations du programme Se prendre en main!

5.6 Répercussions du programme sur le marché du travail (Suppression d'emplois)

Les programmes de formation professionnelle peuvent entraîner la suppression d'emplois réguliers et ce, parce que les clients de l'aide au revenu récemment formés peuvent se voir offrir un emploi auprès d'un employeur du secteur privé grâce à une subvention salariale. En outre, ces stagiaires peuvent continuer de recevoir diverses prestations et peuvent se permettre d'accepter une rémunération moins élevée[28]. Les cas de suppression d'emplois restent principalement anecdotiques étant donné que peu d'employeurs consentiraient à affirmer qu'ils ont effectivement procédé à la mise en disponibilité d'employés réguliers. Au Manitoba, la récente croissance économique fait en sorte qu'il est peu probable que les programmes de formation provinciaux aient entraîné la suppression d'emplois.

D'après le sondage de suivi, il semble que les participants au programme Se prendre en main! obtiennent un emploi à temps plein dans 37 p. 100 des cas et un emploi à temps partiel dans 17 p. 100 des cas (dans 8 p. 100 des cas, il s'agit de l'équivalent d'un emploi à temps plein) et ce, pour un taux d'emploi réel de 45 p. 100. Quant au programme

---

27 Jusqu'à tout récemment, le Manitoba était doté d'un programme d'aide au revenu prévoyant deux niveaux. Les grandes régions urbaines comme Winnipeg s'occupaient de l'aide au revenu dans le cas des adultes célibataires (grâce à des subventions provinciales), alors que la province s'occupait de l'aide au revenu dans le cas des familles et des chefs de familles monoparentales. Ces deux niveaux sont maintenant fusionnés à Winnipeg.

28 Ce problème se pose aux États-Unis. *« Bon nombre d'assistés sociaux se font la lutte pour des emplois peu rémunérés qui auraient autrement été offerts à des travailleurs pauvres mais qui ne sont pas des assistés sociaux... Même s'ils cessent de toucher des prestations d'aide sociale, bon nombre d'assistés sociaux continuent de bénéficier, pendant une année ou plus, de services de garde d'enfants et d'indemnités de transport... La question de la suppression d'emplois se pose plus sérieusement dans le cas des programmes qui affectent des employés (apparemment pour la formation) à des tâches non rémunérées qui étaient auparavant confiées à des employés réguliers qui voient leur rémunération réduite ou leurs heures de travail réduites ».* New York Times, le 1er avril 1997, p. A1.

Contacts en milieu de travail, il permet à 44 p. 100 de ses clients de se trouver un emploi à temps plein et à 20 p. 100 de ses clients de se trouver un emploi à temps partiel, pour un taux d'emploi réel de 54 p. 100. Ces programmes comptent à peu près le même nombre de clients chaque année (950); par conséquent, nous nous attendons à ce que, pour le dernier exercice, le programme Se prendre en main! ait permis à 428 nouveaux employés d'intégrer le marché du travail au Manitoba, contre 513 employés dans le cadre du programme Contacts en milieu de travail. Il s'agit là d'estimations élevées, étant donné que certains de ces travailleurs occupent peut-être un emploi à temps plein quoique provisoire ou à court terme.

De 1995 à 1998 (depuis juin), le Manitoba a créé 22 000 nouveaux emplois et il vient au deuxième rang pour ce qui est du taux de chômage le moins élevé au Canada (5,7 p. 100), derrière l'Alberta qui affiche un taux de 5,5 p. 100[29]. L'an dernier (depuis juin 1997), le Manitoba a créé 6 000 nouveaux emplois.

Dans ce contexte économique, il est peu probable que les activités réalisées dans le cadre des programmes de formation professionnelle aient entraîné la suppression d'emplois réguliers. Au contraire, il est plus probable que ces nouveaux travailleurs soient les bienvenus. Le phénomène de suppression d'emplois auquel on assiste aux États-Unis se produit dans certaines zones urbaines et régionales comme la ville de New York. Il est fort probable qu'il se produise dans le Midwest, où le taux de chômage est actuellement bien en-deçà de 3 p. 100 et même de 0 p. 100 dans certains cas. Le problème dans ces régions n'est pas la suppression d'emplois, mais plutôt la question de savoir si l'État doit consacrer de l'argent à la formation professionnelle étant donné que les employeurs sont prêts à former eux-mêmes les travailleurs.

Nous pensions que le sondage mené auprès des employeurs nous permettrait d'obtenir des renseignements à propos du sort des finissants. Or, nous ne pouvions pas révéler l'identité des finissants aux employeurs dans le questionnaire[30]. Une question générale permettant de déterminer si on avait eu recours à de nouveaux travailleurs pour remplacer les travailleurs habituels nous semblait inappropriée et inutile puisque nous ne pouvions pas identifier les clients bénéficiant antérieurement de l'aide sociale au sein des effectifs de l'employeur.

Par conséquent, nous en sommes venus à la conclusion que le programme Se prendre en main! n'entraîne probablement pas la suppression d'emplois à Winnipeg.

5.7 Résumé et observations

La qualité des partenariats établis entre le programme Se prendre en main! et le monde des affaires, les organismes communautaires et l'État varie considérablement. L'élément le plus important réside dans le fait que le programme Se prendre en main! n'a pas établi de lien avec le monde des affaires. Si on tient compte de la situation du point de vue des évaluations prévues dans la loi américaine dite Job Training Partnership Act, qui montrent

29 *L'Observateur économique canadien*, juillet 1998, Statistique Canada, no de catalogue 11-010-XPB.

30 Voir la section 7 et l'annexe 2, volume II.

l'importance des partenariats établis avec le secteur privé, cette situation constitue la principale lacune du programme Se prendre en main!. Les efforts déployés récemment pour accroître la participation des entreprises sont prometteurs et doivent se voir accorder la priorité au sein de l'organisation.

En revanche, le programme Se prendre en main! a établi des relations très étroites avec des organismes communautaires et, plus particulièrement ceux qui sont des fournisseurs de services de formation. Cette situation est principalement attribuable au fait que le programme Se prendre en main! est une source de financement pour ces organismes. Cependant, le programme Se prendre en main! n'a pas établi de relations étroites avec les organismes communautaires n'ayant pas conclu de marché de formation. Le niveau de réseautage est donc restreint. Cette situation a pour effet de limiter les coentreprises avec d'autres organisations et l'établissement d'une gamme plus complète de partenariats susceptibles d'être utiles aux clients.

Les relations avec la province s'améliorent après une période initiale de collaboration inadéquate. La collaboration et la planification conjointes s'améliorent et cette situation permet de rapprocher le programme du système de formation professionnelle et d'aide au Manitoba.

6. *Réussite du projet — Résultats individuels*

La présente section renferme des estimations économétriques des répercussions du programme sur les résultats individuels. Elle débute par une description des variables existantes découlant de l'analyse et de notre façon de procéder pour les obtenir, puis indique la façon d'évaluer l'autonomie et les indicateurs existants. On associe l'indépendance économique accrue à l'augmentation des heures d'emploi et des revenus, à une diminution des prestations (c.-à-d. les prestations d'aide sociale versées) en raison des revenus gagnés[31], ainsi qu'à une réduction des paiements d'aide.

Nous examinons ensuite le groupe de comparaison et le groupe de contrôle[32] afin de déterminer les différences en ce qui a trait à la rémunération, aux heures de travail et à la qualité du travail. On peut obtenir des estimations très précises quant à l'incidence des interventions sur les heures de travail et le revenu.

La question suivante abordée réside dans le changement d'utilisation du programme d'aide au revenu. Les interventions relatives au marché du travail et destinées aux bénéficiaires de l'aide sociale visent non seulement à accroître leur niveau d'indépendance économique, mais également à réduire les coûts pour l'État. La diminution du nombre de prestataires d'aide sociale constitue une conséquence directe de cette réduction des coûts.

Nous examinons ensuite les répercussions des programmes sur la vie familiale et personnelle des clients, au moyen des données du sondage de suivi et de cinq études de cas.

---

31 L'expression «réduction des prestations» désigne une diminution des prestations d'aide sociale versées aux clients parce qu'ils ont touché un revenu d'emploi ou reçu une somme d'argent en héritage ou parce qu'ils n'ont pas rempli une attente en matière de travail. Dans le présent rapport, cette expression désigne uniquement une réduction des prestations d'aide sociale versées aux clients parce qu'ils ont touché un revenu d'emploi. Une *augmentation* du taux de diminution des prestations signifie que les clients ont touché un revenu d'emploi au cours d'un mois donné et que, par conséquent, les prestations d'aide sociale ont été *réduites*.

32 Il convient de rappeler que le programme Se prendre en main! désigne les clients du programme Se prendre en main! qui sont considérés comme des membres du « groupe expérimental ». Le « groupe de comparaison » désigne les participants des programmes Contacts en milieu de travail, Partenariats communautaires, Les chemins de la réussite et Opportunities for Employment. Le « groupe de contrôle » est formé des prestataires d'aide sociale qui n'ont bénéficié d'aucune intervention. Dans tous les cas, seuls les chefs de familles monoparentales recevant des prestations d'aide sociale ont été inclus aux fins de l'analyse.

6.1 Suivi des résultats individuels

Nous avons utilisé trois grandes sources de données pour évaluer les répercussions du programme à l'échelle individuelle :

- Les données quantitatives des principaux programmes de formation du Manitoba[33] et du SAMIN (Système d'information de la gestion de l'aide sociale) appuient l'estimation économétrique de cette répercussion[34].

- Un sondage de suivi mené auprès de 1 001 bénéficiaires de l'aide sociale (participants au programme Se prendre en main!, membres du groupe de comparaison et membres du groupe de contrôle), en février 1998 et en juin 1998, a permis de déterminer le taux de satisfaction de la clientèle et d'obtenir des données pour corroborer les résultats après une intervention.

- Cinq études de cas visant divers clients nous ont permis d'examiner leur expérience en tant que clients de l'aide au revenu et le programme Se prendre en main! du point de vue qualitatif.

6.1.1 Données quantitatives provenant des bases de données du projet et des systèmes

Le groupe de contrôle (SAMIN)

Le SAMIN (Système d'information de la gestion de l'aide sociale) est mis à jour par le ministère des Services à la famille. Ce réseau vise principalement à assurer un suivi quant aux paiements versés aux bénéficiaires de l'aide sociale. Cette base de données permet également d'assurer un suivi quant aux montants versés à l'appui de l'éducation (besoins spéciaux), aux revenus d'emploi des clients qui reçoivent des prestations d'aide sociale une partie du temps et à diverses variables démographiques de base. Étant donné qu'il s'agit essentiellement d'un système de suivi des paiements versés, il fournit une évaluation fiable de la participation d'une personne au programme d'aide au revenu. La principale utilité du système SAMIN réside dans le fait qu'il nous permet d'établir les antécédents d'un client en matière d'aide au revenu.

Nous avons obtenu des extraits de la base de données du SAMIN à diverses étapes, la plus récente étant juillet 1998. Cette mesure nous a permis d'assurer un suivi auprès des clients de l'aide au revenu pendant au moins neuf mois après la dernière intervention (septembre 1997). En plus de servir de base de données pour le groupe de contrôle, le

---

33 Outre le programme Se prendre en main!, le Manitoba offre les programmes Contacts en milieu de travail, Partenariats communautaires, Les chemins de la réussite et Opportunities for Employment.

34 L'échantillon est formé de chefs de familles monoparentales ayant reçu des prestations d'aide sociale entre avril 1995 et septembre 1997. L'échantillon était formé de 2 764 dossiers de bénéficiaires de l'aide sociale. Nous avons utilisé les dossiers de programme individuels pour établir un rapprochement avec les numéros de dossier et les dossiers des membres du groupe de comparaison et du groupe expérimental. Les dossiers qui n'étaient pas associés à un programme de formation sont devenus les dossiers des membres du groupe de contrôle. Il se peut que certains membres du groupe de contrôle aient reçu une formation à un moment donné par le passé.

SAMIN fournit des variables essentielles (durée de l'aide au revenu, prestations versées, antécédents en matière d'aide au revenu, etc.) dans le cas des participants du groupe de comparaison et du groupe expérimental[35].

Groupe expérimental (Se prendre en main!)

Le programme Se prendre en main! a donné lieu à la mise sur pied d'un système d'information de gestion des clients (CAMS) pour la saisie des données relatives au client, la description de l'intervention et le suivi des progrès réalisés par les clients après l'intervention (et, plus précisément, la nature de l'emploi ou de la formation). Nous avons examiné le système CAMS en détail lors de l'évaluation de la phase 1 et résumé les préoccupations importantes dans la section 4.

Groupe de comparaison

Tel qu'indiqué dans la section 2, le Manitoba offre plusieurs programmes de formation destinés aux bénéficiaires de l'aide sociale. Parmi les quatre programmes examinés, *Contacts en milieu de travail* et *Opportunities for Employment* mettent l'accent sur la conception et la mise en œuvre de la formation. Quant aux programmes *Partenariats communautaires* et *Les chemins de la réussite*, ils offrent toute une gamme d'interventions par l'intermédiaire d'organismes différents. Ces deux programmes représentent le financement versé à des organismes communautaires ayant déterminé les besoins précis et les groupes de clients précis. Le programme *Les chemins de la réussite* s'adresse à des clients autochtones.

Étant donné le caractère variable et incohérent de la compilation de données démographiques sur les clients pour tous les programmes et comme le suivi assuré dans le cadre des programmes est souvent incomplet, nous n'avons utilisé les données relatives à l'intervention que dans le cas des programmes Se prendre en main!, Contacts en milieu de travail, Partenariats communautaires et Les chemins de la réussite (c.-à-d. la date du début de la fin du programme, le genre d'intervention, etc.).

Nous avons obtenu le genre et la durée de chaque intervention pour chaque programme[36]. En établissant un rapprochement entre le numéro d'assurance sociale et le numéro d'aide sociale des clients et le SAMIN, nous avons été en mesure de créer des dossiers complets de l'aide au revenu et de brosser un tableau partiel du niveau d'emploi après l'intervention.

---

35 Nous avons pu constater un écart considérable en ce qui a trait aux données relatives aux clients, c'est-à-dire l'âge, le niveau d'instruction, les antécédents professionnels, etc., compilées par les programmes individuels. Nous avons choisi d'utiliser les données de base du SAMIN et du Plan de carrière personnel et du dossier sur l'emploi, l'éducation et la formation (voir ci-après).

36 Les données relatives au programme Opportunities for Employment ont été fournis par le ministère des Services à la famille. Il s'agit là d'un programme simple et les données principales requises étaient simplement la date du début et de la fin de l'intervention. Tous les autres renseignements se rapportant aux participants à ce programme ont été obtenus auprès d'autres sources.

Nous avons examiné les programmes destinés au groupe de comparaison dans leur ensemble. La taille de l'échantillon pour tous les programmes autres que le programme Contacts en milieu de travail était petite et ne permettait pas une analyse distincte de ces interventions. Nous avons été en mesure d'isoler le programme Contacts en milieu de travail pour effectuer une certaine analyse, ce qui nous a permis de comparer le programme Se prendre en main! et cette intervention.

6.1.2 Sources de données sur les clients

Les principales caractéristiques des clients (niveau d'instruction, Indiens inscrits, membres d'une minorité visible) ont été compilées différemment selon le programme de formation destiné aux bénéficiaires de l'aide sociale. Nous avons choisi de puiser les renseignements dans les plans de travail établis par les conseillers de l'aide à l'emploi au revenu. Les finissants du programme Se prendre en main! ont codé ces renseignements pour les 2 764 clients de la base de données créée aux fins de la présente recherche. Une qualité importante réside dans le fait que ces données sont tirées des données compilées par les conseillers du Programme d'aide à l'emploi et au revenu au moment de la présentation de la demande. Dans bon nombre de cas, il peut s'être écoulé plusieurs années entre l'acceptation et l'intervention, ce qui fait que les données relatives au niveau d'instruction ne sont pas nécessairement à jour.

Sondage de suivi auprès des clients

L'une des préoccupations associées au suivi des résultats individuels réside dans la qualité des données relatives à la période postérieure à l'intervention. Notre examen initial des données relatives au groupe expérimental et au groupe de comparaison nous a permis de constater que ces programmes ne permettaient pas d'assurer un suivi cohérent quant aux résultats. La base de données du SAMIN permet d'évaluer de façon fiable les prestations d'aide sociale versées et de déterminer si un client touche des prestations d'aide sociale ou non. Cependant, elle est moins fiable pour déterminer les résultats de l'emploi, principalement dans le cas des participants qui ont trouvé un emploi et qui ne touchent plus de prestations d'aide sociale[37].

Le sondage de suivi mené auprès des clients a permis de compiler certaines données sur les résultats, notamment les heures de travail et le revenu d'emploi gagné entre six et neuf mois après l'intervention[38]. Ce sondage a également permis d'obtenir des renseignements à propos de la vie personnelle et familiale des participants (voir la section 6.5 ci-après), ainsi que du niveau de satisfaction face au programme (voir la section 7.1).

---

37 La base de données SAMIN fournit certains renseignements à propos de l'emploi, notamment les heures de travail et la rémunération mensuelle. Ces données sont compilées dans le cas des emplois à temps partiel ou des emplois peu rémunérés et qui permettent aux clients de continuer de recevoir une partie de leurs prestations d'aide sociale (après une réduction). Les clients qui obtiennent un emploi à temps plein et une rémunération suffisante cessent de recevoir des prestations d'aide sociale et les données les concernant sont retirées de la base de données. Par conséquent, notre estimation de la rémunération après l'intervention et les heures de travail sont rajustées à la baisse dans le cas des personnes qui ne touchent plus de prestations d'aide sociale parce que leur rémunération est trop élevée.

38 Pour plus de détails à propos du sondage de suivi, voir l'annexe 1, volume II.

Cependant, nous avons choisi d'utiliser les données du SAMIN tout au long du rapport afin d'avoir un échantillon plus large (2 764 participants plutôt que 1 001).

Cinq études de cas

Pour obtenir des données qualitatives quant à l'incidence du programme Se prendre en main! sur les participants, nous avons choisi cinq répondants pour mener une étude de cas. Nous avons identifié cinq groupes de clients importants, après quoi nous avons choisi au hasard un répondant dans chacun de ces groupes à partir de la base de données du programme Se prendre en main! Les études de cas sont décrites à l'annexe 7, volume II et dans la section 6.7 ci-après.

6.2 Modifications apportées en ce qui a trait à l'autonomie

L'un de principaux objectifs de tous les programmes d'aide au revenu consiste à accroître le niveau d'autonomie des clients et à réduire ainsi le recours à l'aide sociale. L'autonomie signifie simplement le désir et la capacité d'un adulte de gagner sa vie. Dans le cas des programmes d'aide au revenu, cela signifie la capacité d'une personne de se passer de toute aide financière provenant de l'État. Nous avons évalué les modifications apportées sur le plan de l'autonomie de deux façons :

- Premièrement, nous avons comparé la rémunération avant et après l'intervention, les heures de travail, les prestations d'aide au revenu versées, la réduction de l'admissibilité aux fins d'une aide en raison de la rémunération (réduction des prestations), ainsi que la période durant laquelle le client a touché des prestations d'aide au revenu. En cas d'augmentation de la rémunération, des heures de travail, de réduction des prestations et de diminution parallèle des prestations versées par suite de l'intervention, nous pouvons supposer que l'autonomie a augmenté (de façon générale). De même, si la période de versement des prestations d'aide sociale diminue par suite de la formation, cela signifie également une augmentation de l'autonomie. Ces questions sont abordées dans les données statistiques dont il est question aux sections 6.3 et 6.4 ci-après.

- Deuxièmement, nous avons demandé aux répondants au sondage de suivi s'ils ont travaillé davantage après le programme. Nous leur avons également demandé s'ils pensaient que le programme avait amélioré leurs chances d'obtenir un emploi et de devenir indépendants sur le plan financier. Les clients du programme Se prendre en main! ont répondu ce qui suit :

  — leurs compétences professionnelles se sont améliorées (62 p. 100);

  — leur autonomie a augmenté (près de 50 p. 100 des répondants ont indiqué qu'ils sont *« entièrement d'accord »*);

  — leur motivation a augmenté (plus de 63 p. 100 des répondants ont indiqué qu'ils sont *« entièrement d'accord »*).

Si l'on se fie uniquement à la perception des clients, il semble que le programme Se prendre en main! ait eu une incidence positive marquée sur le niveau de confiance en soi et d'autonomie des clients[39].

6.3 Répercussions sur la durée de l'emploi et la rémunération

L'un des principaux objectifs du programme Se prendre en main! consiste à amener les clients de l'aide au revenu à se trouver un emploi. Il faut donc répondre aux deux questions suivantes :

- Est-ce que la participation au programme Se prendre en main! a pour effet d'accroître les heures de travail, la rémunération et le genre de travail que les clients sont en mesure d'obtenir?

- Quelle est l'incidence sur les heures de travail et la rémunération dans le cas des clients du programme Se prendre en main! comparativement aux participants à d'autres programmes et aux personnes qui ne reçoivent ni formation ni éducation?

La qualité et le genre d'emplois obtenus par les clients du programme Se prendre en main! et les membres du groupe de comparaison ne sont pas consignés dans les bases de données accessibles aux fins de la présente recherche. Le sondage de suivi et la base de données du CAMS nous obligent donc à tirer des conclusions quant au genre de travail que les clients sont en mesure d'obtenir (voir l'annexe 1, volume II). La rémunération après l'intervention se situe généralement autour de 1 000 $ par mois. La base de données du programme Se prendre en main! renferme certaines données de suivi, mais celles-ci varient énormément. Les données relatives à d'autres programmes et les données du ministère des Services à la famille n'existent pas ou ne sont pas accessibles.

6.3.1 Les outils d'analyse aux fins de la présente recherche sont des modèles de régression

Une méthode axée sur les *écarts* constitue le point de départ pour l'analyse effectuée à l'aide des variables *dépendantes* ci-après, indiquées dans le tableau 30[40]. La source de ces variables est la base de données du SAMIN.

---

39 Pour plus de détails, voir l'annexe 1, volume II.

40 Nous n'avons apporté aucune correction au titre de l'autosélection étant donné que les clients peuvent être orientés vers le programme Se prendre en main! par les conseillers du Programme d'aide au revenu et à l'emploi, par d'autres organismes de services sociaux ou par des fournisseurs de services de formation ou ils peuvent s'y inscrire par eux-mêmes. L'établissement d'attentes en matière de travail et, de façon générale, les processus applicables dans le contexte de la réforme de l'aide sociale (De l'aide sociale à l'emploi) ont eu pour effet d'accroître la mesure dans laquelle les clients sont incités à participer au programme s'ils ne veulent pas faire l'objet de sanctions.

TABLEAU 30
Variables dépendantes des modèles de régression linéaire

Nom de la variable	Description	Commentaires
DIFFSAL	Rémunération mensuelle moyenne avant et après l'intervention, pendant que le client touche des prestations d'aide sociale.	La réussite du programme pour assurer l'indépendance économique est associée à une augmentation de la rémunération.
DIFFHT	Heures de travail mensuelles moyennes avant et après l'intervention, pendant que le client touche des prestations d'aide sociale.	La réussite du programme pour assurer l'indépendance économique est associée à une augmentation du nombre d'heures de travail.

L'établissement d'un modèle de régression nous permet d'examiner les répercussions sans tenir compte d'une série d'influences antérieures et postérieures à l'intervention pour ce qui est des heures de travail et de la rémunération. Ainsi, nous pouvons examiner séparément les répercussions pour les membres du groupe expérimental (Se prendre en main!) et du groupe de comparaison. Nous pouvons également évaluer l'incidence des caractéristiques des clients (p. ex., clients autochtones ou nombre d'enfants âgés de moins de six ans) au début de l'intervention, ainsi que les répercussions de différents types d'intervention. Le tableau 31 indique les variables indépendantes que nous avons utilisées.

TABLEAU 31 Variables indépendantes utilisées aux fins des modèles généraux de régression linéaire		
Nom de la variable	**Description**	**Commentaires/sources de données**
GROUPE1	Programme Se prendre en main! par rapport aux autres programmes (Se prendre en main!=1, Autres=0)	Par définition, lorsque le Groupe 1=le Groupe 2 = 0, nous avons défini le groupe de contrôle.
GROUPE2	Groupe de comparaison par rapport aux autres (Comparaison=1, Autres=0)	
INSTR2	Niveau d'instruction	Selon le plan EJTTP
INDINS	Indien inscrit (Oui=1, Non=0)	Selon le SAMIN
SEXE	Femme=0, Homme=1	Selon le SAMIN
ENF6	Nombre d'enfants âgés de moins de six ans avant l'intervention	Selon le SAMIN
ENF6-18	Nombre d'enfants âgés de 6 à 18 ans avant l'intervention	Selon le SAMIN
DIFFENF6	Différence entre le nombre d'enfants âgés de moins de six ans avant et après l'intervention	Selon le SAMIN
ÂGE	Âge au début de l'intervention	Selon les données du programme
ATTTRAV	Attente en matière de travail avant la dernière intervention (Oui=1, Non=0)	Selon le SAMIN. Indique si une attente en matière de travail a été établie.
ANTPROF	Antécédents professionnels avant de commencer à toucher des prestations d'aide sociale	Selon le SAMIN
DURINTERV	Durée de l'intervention (en jours)	Selon les données du programme
REVNONGAGNÉ	Différence entre le revenu non gagné avant et après l'intervention	Selon le SAMIN. Le revenu non gagné est formé d'autres paiements de transfert et de paiements d'entretien. (Moins le revenu non gagné est élevé et plus le niveau d'autonomie est élevé).
Total	Durée totale du versement des prestations d'aide sociale = (nombre total de mois dans le SAMIN) ((ÂGE*12) — 216)	Durée totale de la période de versement des prestations d'aide sociale entre juin 1998 et le 18e anniversaire de la personne. Les personnes qui reçoivent des prestations depuis moins longtemps ont plus de facilité à se trouver un emploi.

La plupart des variables indépendantes se passent d'explication. Nous avons créé certaines variables comme celle de la différence liée au revenu gagné pour évaluer les répercussions des paiements de transfert de l'État (crédits d'impôt pour enfants, pensions, etc.) sur les heures de travail et la rémunération.

Le genre d'intervention constitue un groupe de variables importantes. Comme l'indique le tableau 32, nous avons classé les interventions de chaque programme en fonction de sept catégories[41]. Nous avons codé une seule intervention par participant[42]. Nous avons également codé les variables d'interaction de façon à comparer les différentes interventions selon les programmes mais, étant donné que certains programmes ne prévoyaient qu'une seule intervention, cette mesure a entraîné une colinéarité parfaite. Par conséquent, nous n'avons indiqué que les résultats pour ce genre d'intervention[43].

TABLEAU 32
Variables indépendantes associées aux diverses interventions

Nom de la variable	Description	Source
DINT1	Travail, accès au marché du travail/recherche d'emploi	Programme
DINT2	Formation professionnelle	Programme
DINT3	Formation en technologie/gestion	Programme
DINT4	Alphabétisation	Programme
DINT5	Rattrapage scolaire	Programme
DINT6	Stages en milieu de travail/expérience de travail	Programme
DNUMINT	Nombre total d'interventions par personne	Selon le programme

Remarque : Les variables DINT1 — 6 sont des variables fictives portant le code 1 en cas d'intervention et le code 0 autrement. Une septième intervention (« Autre ») fait partie intégrante de la variable constante de la régression. Nous n'avons prévu qu'une seule intervention par client et utilisé la variable DNUMINT pour saisir les données relatives aux clients ayant fait l'objet de plusieurs interventions.

41 Nous avons vérifié la classification des interventions auprès de la direction de chaque programme.

42 Environ 10 p. 100 des clients de tous les programmes ont fait l'objet de plusieurs interventions. Cette situation montre bien la variabilité des bases de données liées aux programmes. Pour examiner séparément les répercussions d'une intervention dans le cadre de chaque programme, nous n'avons tenu compte que de l'intervention liée au programme auquel le client était inscrit.

43 Nous avons examiné les corrélations d'ordre O pour les variables indépendantes et nous avons constaté qu'elles étaient toutes inférieures à 0,4. Les coefficients R^2 redressés sont également peu élevés (inférieurs à 15), ce qui montre qu'une colinéarité multiple ne pose aucun problème pour ces résultats.

Le tableau 33 indique les résultats pour les variables DIFFSAL et DIFFHT. Nous avons arrondi les coefficients de régression. Les données en caractères gras indiquent les coefficients qui sont importants du point de vue statistique, au niveau 0,1 (une seule astérisque*) ou 0,05 (deux astérisques**). La taille de l'échantillon, c'est-à-dire 2 526, est inférieure à la taille de l'échantillon global (2 764), étant donné que 238 personnes n'avaient pas de dossier en matière de prestations d'aide sociale avant et après une intervention.

TABLEAU 33
Régression différentielle : rémunération mensuelle moyenne (DIFFSAL) et nombre d'heures moyen (DIFFHT) avant et après une intervention

	DIFFSAL	DIFFHT
Taille de l'échantillon	*2 526*	*2 526*
Constante	19	6
Groupe 1 (Se prendre en main!)	**77 ****	**10 ****
Groupe 2 (Groupe de comparison)	**89 ****	**13 ****
Instr2	2	0
Sexe	-18	-4
Âge	-1	0
Nombre d'enfants âgés de 6 à 18 ans	**27 ****	**3 ****
Nombre d'enfants âgés de moins de 6 ans	0	-1
Indiens inscrits	**-44 ****	**-5 ****
Nombre d'interventions	-8	-2
Intervention 1 (recherche d'emploi)	34	**7 ****
Intervention 2 (formation professionnelle)	**39 ***	2
Intervention 3 (formation en technologie/gestion)	**-48 ***	-6
Intervention 4 (alphabétisation)	-17	-1
Intervention 5 (rattrapage scolaire)	-91	-13
Intervention 6 (stage en milieu de travail)	**55 ****	**8 ****
Attentes en matière de travail	**67 ****	**9 ****
Nombre d'emplois occupés avant l'intervention	1 *	0
Durée totale du versement des prestations d'aide au revenu	17	2
Différence en ce qui a trait au revenu non gagné	**0 ****	0
Différence en ce qui a trait aux enfants âgés de moins de 6 ans (avant-après une intervention)	-19	-3
Durée de l'intervention	0	0
Coefficient R^2 redressé	0,0915	0,087

Les données qui sont **en caractères gras** sont importantes du point de vue statistique, au niveau 0,05 ou à un niveau inférieur (**) ou au niveau 0,10 (*). Les autres données devraient être considérées comme des données égales à 0.

6.3.2 *Incidence sur la rémunération*

Le tableau 33 montre que les membres du groupe expérimental (Se prendre en main!) et du groupe de comparaison ont subi des répercussions importantes du point de vue statistique en ce qui a trait à la rémunération mensuelle moyenne. Nous avons évalué l'augmentation de la rémunération gagnée par les personnes pendant qu'elles recevaient des prestations d'aide sociale. D'après le modèle de régression, il semble que les clients du programme Se prendre en main! aient touché une rémunération supplémentaire de 114 $ par mois, alors que les clients du groupe de comparaison ont bénéficié d'une augmentation de 126 $[44]. Les membres du groupe de contrôle ont eu droit à une augmentation salariale de 37 $ après l'intervention[45]. Ces augmentations indiquent que les programmes destinés au groupe expérimental et au groupe de comparaison ont une incidence sur la rémunération et que les programmes destinés aux membres du groupe de comparaison ont une incidence légèrement plus positive.

Le programme Se prendre en main! a pour effet d'accroître la rémunération mensuelle de l'ordre de 77 $ après l'intervention alors que la participation à l'un des programmes destinés au groupe de comparaison a pour effet d'augmenter la rémunération de 89 $. Cette situation se produit lorsque toutes les autres variables importantes du point de vue statistique sont jugées égales à zéro.

Le niveau d'instruction et le sexe n'ont aucune incidence sur la rémunération. Étant donné que la vaste majorité des chefs de familles monoparentales touchant des prestations d'aide sociale sont des femmes (95 p. 100), il nous est impossible de déterminer si le sexe joue un rôle important. Le niveau d'instruction n'a pas d'importance du point de vue statistique non plus. Tout au long de l'analyse, le niveau d'instruction n'a pas semblé avoir une incidence marquée sur l'indépendance économique (au niveau 0,05). Cette situation va à l'encontre de la théorie et d'autres études. Nous pensons que le niveau d'instruction n'a pas été dûment consigné selon le programme ou selon l'aide au revenu en général[46].

Le fait d'avoir des enfants âgés de 6 à 18 ans constitue un facteur positif important pour l'augmentation du revenu (27 $), mais le fait d'avoir des enfants de moins de six ans ne constitue pas un obstacle important. Les Indiens inscrits subissent une *diminution* de leurs revenus après l'intervention et cette diminution est de 44 $ (pour plus de détails, voir le tableau 34).

---

44 L'augmentation moyenne de la rémunération pour chaque groupe est calculée en multipliant la rémunération moyenne pour chacune des variables importantes du point de vue statistique (niveau 0,05) par le coefficient. La moyenne est fondée sur l'ensemble de l'échantillon et non pas sur des programmes précis. L'annexe 6, volume II brosse un tableau complet de ces moyennes. Les coefficients du tableau 33 indiquent les répercussions d'une modification unitaire afférente à une variable indépendante sur la variable dépendante, en supposant que toutes les autres variables restent constantes. Ainsi, la participation au programme Se prendre en main! sans aucune autre variable importante entraîne une augmentation de 77 $ de la rémunération mensuelle.

45 Nous avons attribué des dates au hasard pour ce qui est de l'intervention visant chaque client du groupe de contrôle.

46 Bon nombre de clients qui prétendent avoir obtenu un diplôme précis ne l'ont pas réellement obtenu. En outre, les données du plan EETIPJP ont permis de saisir des données pouvant être antérieures à l'intervention et ce, de plusieurs années.

De toutes les interventions, seul le stage en milieu de travail a eu une incidence marquée (niveau de 5 p. 100), entraînant une augmentation salariale de 55 $. Les résultats montrent probablement le taux de succès rapide des clients *aptes au travail* qui ont le niveau d'instruction et la formation requis pour obtenir un emploi en fonction de la formation reçue.

L'établissement d'une attente en matière de travail a également une incidence positive sur l'augmentation de la rémunération (67 $). Il faut plus de temps après l'intervention pour bien observer les répercussions des attentes en matière de travail étant donné que celles-ci ont été établies récemment[47].

Études de cas hypothétiques

Le tableau 34 fait état de trois études de cas hypothétiques et montre de quelle façon ce modèle de régression permet de prédire la différence entre le revenu mensuel avant et après l'intervention. Le modèle de régression nous permet d'indiquer de quelle façon certaines caractéristiques des clients et interventions ont une incidence pour entraîner une modification de la rémunération mensuelle après une intervention.

TABLEAU 34
Cas (hypothétiques) permettant d'illustrer la différence entre le revenu mensuel avant et après une intervention

Caractéristiques des clients	Cas 1		Cas 2		Cas 3	
Participants au programme Se prendre en main!	OUI	77 $	NON	0 $	OUI	77 $
Membres du groupe de comparaison	NON	0 $	OUI	89 $	NON	0 $
Nombre d'enfants âgés de 6 à 18 ans	1	27 $	0	0 $	2	54 $
Indiens inscrits	NON	0 $	OUI	(44) $	OUI	(44) $
Intervention 6 (stage en milieu de travail)	OUI	55 $	NON	0 $	OUI	55 $
Attente en matière de travail	OUI	67 $	OUI	67 $	NON	0 $
Répercussions totales (modification du revenu mensuel)		226 $		112 $		142 $

Dans le premier cas, le client avait participé au programme Se prendre en main! (77 $), avait un enfant âgé entre 6 et 18 ans (27 $), n'était pas un Indien inscrit, avait bénéficié d'une intervention 6 (stage en milieu de travail) (55 $) et faisait l'objet d'une attente en matière de travail (67 $). Cette personne pouvait s'attendre à une augmentation de 226 $ au titre de sa rémunération mensuelle après sa participation au programme.

47 Nous avons également vérifié l'interaction des programmes et de l'intervention mais nous n'avons pas constaté de liens importants, en raison de la petite taille des échantillons.

Dans le deuxième cas, le client était membre du groupe de comparaison (89 $), n'avait aucun enfant âgé de 6 à 18 ans (aucune prestation), était un Indien inscrit (-44 $), n'avait pas bénéficié d'une intervention 6 (aucune prestation) et faisait l'objet d'une attente en matière de travail (67 $). La rémunération après l'intervention est de 112 $.

Dans le troisième cas, le client était un Indien inscrit (-44 $) ayant deux enfants âgés de 6 à 18 ans (54 $), avait bénéficié d'une intervention 6 (55 $) et avait participé au programme Se prendre en main! (77 $). Il pouvait s'attendre à un revenu mensuel de 142 $ attribuable à ses caractéristiques personnelles et à sa participation au programme Se prendre en main!

Ces trois cas montrent les obstacles que doivent surmonter les Indiens inscrits, d'où la nécessité de programmes destinés spécifiquement aux Autochtones.

6.3.3 Répercussions sur les heures de travail

Le programme Se prendre en main! a une incidence importante du point de vue statistique sur les heures de travail après l'intervention (voir le tableau 33). Les participants au programme Se prendre en main! travaillent en moyenne 16 heures de plus par mois après l'intervention, alors que les membres du groupe de comparaison travaillent 19 heures de plus par mois[48]. Les membres du groupe de contrôle ont travaillé six heures de plus par mois.

Les participants au programme Se prendre en main! travaillent 10 heures de plus par mois alors que les membres du groupe de comparaison travaillent 13 heures de plus par mois (en supposant que toutes les autres variables soient les mêmes).

Pour ce qui est des autres variables indépendantes, les résultats correspondent à peu près aux résultats obtenus pour ce qui est de la différence de salaire. Le niveau d'instruction, l'âge et le sexe n'ont aucune incidence sur les heures de travail après l'intervention. Le nombre d'enfants âgés de 6 à 18 ans a une légère incidence positive (trois heures pour chaque enfant), alors que le statut d'Indien inscrit a une incidence négative (-5 heures).

Une constatation importante réside dans le fait que deux interventions seulement sont importantes. En effet, l'intervention 1 (recherche d'emploi/intégration au marché du travail) ou l'intervention 6 (stage en milieu de travail) a pour effet d'augmenter de 7 et de 8 heures respectivement le nombre d'heures de travail après l'intervention. L'établissement d'attentes en matière de travail a également pour effet d'accroître le nombre d'heures de travail après l'intervention et ce, de 9 heures en moyenne.

---

48 Nous avons obtenu ces exemples en appliquant les caractéristiques moyennes pour l'ensemble de l'échantillon au coefficient de régression du tableau 36. Pour plus de détails, voir l'annexe 6, volume II.

6.3.4 Résumé à propos de la rémunération et des heures de travail

Les résultats du tableau 33 montrent que *le programme Se prendre en main! et les interventions destinées aux membres du groupe de comparaison (principalement dans le cadre du programme Contacts en milieu de travail) ont une incidence positive sur la rémunération des clients et sur le nombre d'heures de travail après l'intervention.* Les membres du groupe de comparaison bénéficient d'une légère augmentation du revenu et des heures de travail par rapport aux participants au programme Se prendre en main!

Seules les interventions qui mettent l'accent sur les stages en milieu de travail ont une incidence marquée sur la rémunération et sur les heures de travail. Étant donné que nous examinons les résultats obtenus après un court laps de temps (moins de 24 mois au maximum et neuf mois au minimum), l'analyse est biaisée en faveur de ces interventions. Les résultats montrent également les obstacles considérables auxquels sont confrontés les Indiens inscrits en matière d'emploi.

L'interprétation des résultats nécessite une certaine circonspection. L'analyse montre que les programmes de stages en milieu de travail et de recherche d'emploi sont les plus efficaces. Tel qu'indiqué dans le présent rapport, il existe des preuves permettant de confirmer que l'employabilité des clients de l'aide au revenu est en chute libre. En outre, la récente reprise économique dans la province est également responsable de la réussite des clients aptes au travail qui bénéficient de ces interventions. Si la croissance économique ralentit, il se pourrait que l'efficacité des interventions destinées à des clients aptes au travail diminuent.

La présente analyse n'appuie pas le changement de cap, passant de programmes de rattrapage scolaire à des programmes axés sur le marché du travail. Les programmes axés sur le marché du travail sont efficaces principalement en raison de la disponibilité de candidats aptes au travail et de l'amélioration du marché du travail. Le délai écoulé depuis l'intervention n'est pas suffisant pour évaluer les répercussions à long terme des programmes d'alphabétisation et de rattrapage scolaire. Les données recueillies dans le cadre d'autres études confirment l'importance de la formation générale pour ce qui est d'assurer la réussite à long terme sur le marché du travail.

6.4 Répercussions sur le recours à l'aide sociale

Les interventions donnant lieu à une diminution des prestations d'aide sociale et à une augmentation de la réduction des prestations entraînent l'adoption de budgets généraux moins élevés pour l'aide sociale. Nous avons utilisé un modèle axé sur les écarts pour examiner de quelle façon les interventions en matière de formation et les différences liées aux caractéristiques personnelles ont une incidence sur les paiements d'aide au revenu et sur la réduction des prestations par suite de la rémunération obtenue (variables dépendantes indiquées au tableau 35)[49].

TABLEAU 35
Variables dépendantes pour les modèles de régression liés à l'aide au revenu

Nom de la variable	Description	Commentaires
DIFFPREST	Différence en ce qui a trait au montant moyen des prestations versées avant et après l'intervention.	La réussite du programme en termes d'indépendance économique est associée à une réduction des prestations.
DIFFREDPR	Réduction moyenne des prestations avant et après l'intervention	La réduction des prestations correspond à la réduction de l'aide au revenu à verser parce que les clients ont touché un revenu d'emploi. Plus l'intervention est réussie, plus la réduction des prestations est *élevée* et plus les prestations d'aide sociale sont *réduites*.

Les résultats de la régression indiqués aux tableaux 33 et 36 appuient l'analyse des coûts de la section 8.

[49] Pour la période d'avril 1995 à juin 1998, les prestations payées ont changé par suite de réductions de la valeur des besoins généraux des familles (mai 1996) et des modifications apportées à la composition des familles que nous ne pouvons pas observer en raison de données restreintes. Par conséquent, lorsqu'on évalue l'incidence d'une intervention sur le budget d'aide au revenu, il est préférable d'utiliser la réduction des prestations attribuables au revenu gagné.

TABLEAU 36
Prestations moyennes payées avant et après une intervention et réduction des prestations

	DIFFPREST		DIFFREDPR	
Taille de l'échantillon	*2 526*		*2 526*	
Constante	**-166**	**	**8**	**
Groupe 1 (Se prendre en main!)	**-168**	**	**42**	**
Groupe 2 (Groupe de comparaison)	**-118**	**	**45**	**
Instr2	**7**	*	1	
Sexe	**91**	**	-8	
Âge	0	—	-1	
Nombre d'enfants âgés de 6 à 18 ans	-1		**17**	**
Nombre d'enfants âgés de moins de 6 ans	**79**	**	0	
Indiens inscrits	**35**	*	**-23**	**
Nombre d'interventions	**38**	**	—	
Intervention 1 (recherche d'emploi)	**-67**	*	**23**	*
Intervention 2 (formation professionnelle)	**-120**	**	**29**	**
Intervention 3 (formation en technologie/gestion)	**98**	**	-21	
Intervention 4 (alphabétisation)	34		-4	
Intervention 5 (rattrapage scolaire)	-49		-39	
Intervention 6 (stage en milieu de travail)	-17		**37**	**
Attentes en matière de travail	**48**	**	**39**	**
Nombre d'emplois occupés avant l'intervention	**-19**	**	1	
Durée totale du versement des prestations d'aide au revenu	**63**	**	9	
Différence en ce qui a trait au revenu non gagné	0		0	
Différence en ce qui a trait aux enfants âgés de moins de 6 ans (avant-après une intervention)	31		-9	
Durée de l'intervention	-0,2		0	
Coefficient R2 redressé	0,107		0,089	

Remarque : Les données qui sont en **caractères gras** sont importantes du point de vue statistique, au niveau 0,05 ou à un niveau inférieur (**) ou au niveau 0,10 (*). Les autres données devraient être considérées comme des données égales à 0.

6.4.1 Modèle axé sur les écarts pour ce qui est des prestations d'aide sociale versées

Les résultats liés aux prestations d'aide sociale versées correspondent aux résultats obtenus pour ce qui est de la rémunération mensuelle et des heures de travail. Comme l'indique le tableau 36, les répercussions sur le montant de l'aide versée sont importantes du point de vue statistique pour ce qui est du groupe expérimental (Se prendre en main!) et du groupe de comparaison. Les participants au programme Se prendre en main! peuvent s'attendre à une diminution de 258 $ par mois pour ce qui est des prestations moyennes versées, comparativement à 208 $ dans le cas des membres du groupe de comparaison[50]. Les membres du groupe de contrôle, qui n'ont fait l'objet d'aucune intervention, sont à l'origine d'une réduction des coûts du programme et celle-ci représente 90 $ environ (annexe 6). Cette réduction est entièrement attribuable à l'augmentation de leur revenu, qui a pour effet de réduire leurs besoins généraux.

La participation au programme Se prendre en main! permet, à elle seule, de réduire les prestations de 168 $ par mois alors que la participation à l'un des programmes destinés aux membres du groupe de comparaison (Contacts en milieu de travail, Opportunities for Employment, Les chemins de la réussite ou Partenariats communautaires) entraîne une réduction de 118 $ au titre des prestations versées (en supposant que toutes les autres variables soient les mêmes).

Le montant mensuel des prestations augmente de 79 $ pour chaque enfant âgé de moins de 6 ans. Contrairement à la rémunération et aux heures de travail, le fait d'être un Indien inscrit n'a aucune incidence, du point de vue statistique (niveau d'importance 0,05), sur les prestations versées par suite d'une intervention.

Une intervention 2 a pour effet de réduire les prestations de 120 $ par mois alors qu'une intervention 3 entraîne une augmentation de 98 $. Le nombre total d'interventions entraîne également une augmentation des prestations d'aide au revenu versées et cette augmentation représente 38 $ par mois en moyenne.

L'établissement d'une attente en matière de travail entraîne une augmentation de 48 $ après une intervention. Cette situation est contre-intuitive et pourrait être attribuable au fait que les clients participent à des programmes d'alphabétisation, ce qui retarde leur intégration au marché du travail.

Pour chaque emploi antérieur à l'intervention, les paiements d'aide diminuent de 19 $. L'augmentation de la durée de versement des prestations a également une incidence sur les prestations versées après l'intervention (+63 $)[51].

---

50 Idem.

51 La durée de versement des prestations d'aide est un pourcentage indiquant la proportion de temps depuis laquelle les bénéficiaires reçoivent des prestations d'aide sociale depuis leur 18e anniversaire de naissance.

Études de cas hypothétiques

TABLEAU 37
Études de cas hypothétiques illustrant la différence entre le montant des prestations versées avant et après une intervention

Caractéristiques du client	Cas 1		Cas 2		Cas 3	
Constante	OUI	(166) $	OUI	(166) $	OUI	(166) $
Participant au programme Se prendre en main!	OUI	(168) $	NON	0 $	OUI	(168) $
Membre du groupe de comparaison	NON	0 $	OUI	(118) $	NON	0 $
Sexe	F	91 $	F	91 $	H	0 $
Nombre d'enfants de moins de 6 ans	0	0 $	2	158 $	1	79 $
Nombre d'interventions	1	38 $	2	76 $	1	38 $
Intervention 2 (formation professionnelle)	OUI	(120) $	OUI	(120) $	NON	0 $
Intervention 3 (formation en technologie/ gestion)	NON	0 $	NON	0 $	OUI	98 $
Attentes en matières de travail	OUI	48 $	NON	0 $	OUI	48 $
Nombre d'emplois occupés avant l'intervention	1	(19) $	0	0 $	2	(38) $
Durée totale de versement des prestations d'aide au revenu	0,25	16 $	0,1	6 $	0,5	30 $
Répercussions totales (modification du revenu mensuel)		(280) $		(73) $		(79) $

Les trois études de cas hypothétiques ci-dessus montrent de quelle façon les caractéristiques des clients et les interventions ont une incidence sur l'aide au revenu versée après l'intervention. Le tableau 37 indique une nette diminution quant aux paiements d'aide au revenu dans le premier cas (280 $), une diminution de 73 $ dans le deuxième cas et une diminution de 79 $ par mois dans le troisième cas.

6.4.2 Incidence sur la réduction des prestations

Comme on pouvait s'y attendre, l'incidence sur la *réduction des prestations* correspond aux modifications relatives au montant des prestations versées. La *réduction des prestations* est un concept complexe résultant de l'emploi et subissant de nombreuses influences identiques à celle des paiements d'aide au revenu. Il convient de rappeler que la *réduction des prestations* permet d'évaluer la *réduction* du montant des prestations d'aide au revenu versées parce que les clients ont touché un certain revenu d'emploi. Une **augmentation** de la *réduction des prestations* se traduit par une **diminution** du montant des prestations. Une **diminution** de la *réduction des prestations* signifie que les clients ont moins travaillé et que la province leur verse un montant **plus élevé** de prestations d'aide au revenu.

La réduction moyenne des prestations dans le cas des participants au programme Se prendre en main! est de 68 $ par mois, comparativement à 71 $ dans le cas des membres du groupe de comparaison[52]. Dans le cas des membres du groupe de contrôle, la réduction moyenne des prestations est de 26 $ par mois.

D'après le tableau 36, l'augmentation de la *réduction des prestations* est de 8 $ dans le cas des membres du groupe de contrôle, en supposant que toutes les autres variables soient les mêmes. Autrement dit, pour un groupe de clients bénéficiaires de l'aide sociale qui ne font l'objet d'aucune intervention, le processus normal de réintégration du marché du travail fait en sorte que les revenus et la réduction de l'aide au revenu représentent 8 $ en moyenne pour la province.

La participation au programme Se prendre en main! entraîne, à elle seule, une réduction de 42 $ au titre des prestations mensuelles, alors que la participation à l'un des programmes destinés aux membres du groupe de comparaison entraîne une augmentation de 45 $ au titre de la réduction des prestations. Il convient de rappeler que la réduction des prestations se traduit par une diminution de l'admissibilité aux fins des prestations d'aide sociale parce que le bénéficiaire est en mesure d'augmenter son revenu grâce à un emploi. Par conséquent, une augmentation de la réduction des prestations signifie une indépendance économique accrue de la part du client de l'aide au revenu.

Pour chaque enfant âgé de 6 à 18 ans, la réduction des prestations a augmenté de 17 $. Si le bénéficiaire d'une aide au revenu est un Indien inscrit, la réduction des prestations diminue de 23 $. Tel que prévu, les interventions 2 et 6 (formation professionnelle et stages en milieu de travail) ont une incidence positive sur la réduction des prestations et celle-ci est de l'ordre de 29 $ et de 37 $ respectivement. Enfin, l'établissement d'une attente en matière de travail entraîne une réduction accrue des prestations et celle-ci représente 39 $ par participant.

6.4.3 Résumé des répercussions des interventions sur l'aide au revenu

Le programme Se prendre en main! et les programmes destinés aux membres du groupe de comparaison entraînent une réduction de 258 $ et de 208 $ respectivement au titre des prestations mensuelles d'aide au revenu. Ces programmes entraînent également une augmentation de la réduction des prestations (c.-à-d. une réduction de la responsabilité en matière d'aide au revenu) de l'ordre de 68 $ et de 71 $, en plus des 26 $ d'augmentation attribuables à l'absence d'intervention.

---

52 Nous avons obtenu ces exemples en appliquant les caractéristiques moyennes pour l'ensemble de l'échantillon aux coefficients de régression du tableau 37. Pour plus de détails, voir l'annexe 6.

Les interventions axées sur le marché du travail (2 et 6) sont celles qui ont le plus de répercussions (section 6.3) et les cours de formation professionnelle ont pour effet de diminuer les paiements d'aide au revenu et d'accroître la réduction des prestations. Les programmes axés sur l'expérience de travail entraînent également une augmentation de la réduction des prestations alors que la formation en technologie/gestion entraîne une augmentation du montant des prestations d'aide au revenu.

6.5 Modifications des perspectives à long terme pour les clients

L'un des problèmes de la présente analyse réside dans le fait que la période de suivi n'est pas suffisamment longue pour déterminer les résultats obtenus par de nombreux clients. La période postérieure à l'intervention varie entre neuf mois (dans le cas des participants ayant quitté le programme Se prendre en main! le 20 septembre 1997) et 22 mois (dans le cas des interventions postérieures à juillet 1996). La période de suivi représente presque 30 mois dans le cas des membres du groupe de contrôle. Par conséquent, les répercussions à long terme doivent être déterminées à partir d'une série restreinte d'observations.

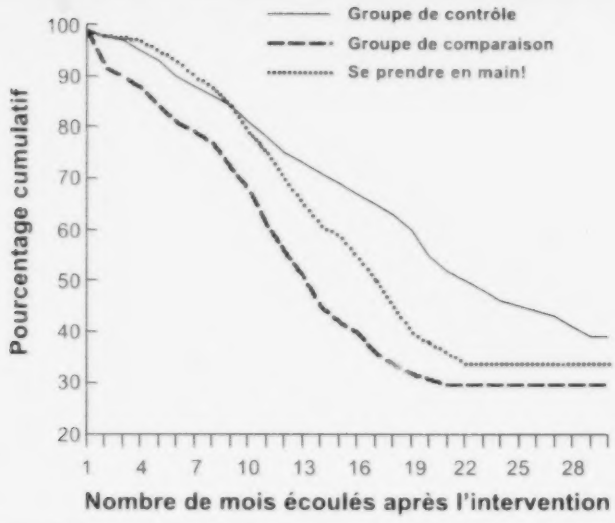
Une des façons de procéder pour prédire les résultats à long terme de la formation consiste à effectuer une analyse de la survie. Cette procédure statistique est couramment utilisée dans les domaines épidémiologique et médical pour prédire la probabilité de contracter une maladie. Elle peut également être utilisée pour prédire les événements positifs comme l'obtention d'un emploi et la fin du recours aux prestations d'aide au revenu. En utilisant des observations mensuelles permettant de déterminer si un client a cessé de recevoir des prestations d'aide au revenu, nous pouvons évaluer la durée moyenne requise pour cesser de recevoir des prestations ou, en d'autres mots, le nombre de mois durant lesquels un client continue de recevoir des prestations après l'intervention.

La figure 7 montre les résultats d'une analyse de survie dans le cas des participants au programme Se prendre en main!, des membres du groupe de comparaison et des membres du groupe de contrôle. La variable dépendante est le nombre de mois durant lesquels les prestations d'aide au revenu sont versées après le début de l'intervention. Bon nombre de participants ont continué de recevoir des prestations jusqu'à la fin de la période d'observation (juin 1998) et ces observations sont axées sur une « censuration en aval »[53].

---

[53] Bon nombre de clients ont continué de recevoir des prestations d'aide sociale après le dernier mois de la période d'observation (juin 1998), ce qui signifie que cette période s'est terminée avant que nous puissions déterminer le résultat final. Si l'on se reporte à la figure 8, cela signifie que la période de suivi n'est pas suffisamment longue pour déterminer les résultats pour le client. Un autre problème réside dans le fait que les clients alternent entre les périodes durant lesquelles ils reçoivent des prestations et les autres périodes. L'analyse de survie permet de prédire à quel moment le client cessera de recevoir des prestations et n'en recevra plus jamais. Si le client a passé une certaine période sans recevoir des prestations après l'intervention, nous supposons qu'il n'en recevra plus jamais. Nous avons également adopté d'autres règles de censuration, mais l'estimation de la durée moyenne de versement des prestations d'aide après l'intervention est inférieure grâce aux hypothèses que nous avons utilisées. Cette situation a pour effet d'entraîner une estimation des coûts qui est favorable aux interventions (voir la section 8).

FIGURE 7
Pourcentage de bénéficiaires de l'aide au revenu (nombre de mois après l'intervention)



D'après la figure 7, environ 58 p. 100 des membres du groupe de comparaison recevaient toujours des prestations d'aide sociale douze mois après l'intervention, comparativement à 75 p. 100 environ dans le cas des participants au programme Se prendre en main! et à 77 p. 100 dans le cas des membres du groupe de contrôle. Au bout de 15 mois, 40 p. 100 des membres du groupe de comparaison recevaient toujours des prestations d'aide au revenu comparativement à 60 p. 100 environ dans le cas des participants au programme Se prendre en main! et à 70 p. 100 dans le cas des membres du groupe de contrôle. La période de suivi n'était que de 22 mois dans le cas des participants au programme Se prendre en main! et des membres du groupe de comparaison, mais nous avons été en mesure d'établir des antécédents pour une période plus longue dans le cas des membres du groupe de contrôle, grâce à la base de données du SAMIN. Cette situation confirme, une fois de plus, la nature à long terme des programmes de formation destinés à ces clients : les chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale sont confrontés à des obstacles majeurs lorsqu'ils essaient d'acquérir leur indépendance économique et ces obstacles exigent des interventions exhaustives. Cette constatation est conforme à l'analyse susmentionnée et aux éléments généralement connus à propos de l'instruction et de la formation des personnes défavorisées.

Dans le cas du groupe de contrôle, nous avons évalué à 23 mois la période moyenne requise pour cesser de recevoir des prestations après une « intervention »[54]. Dans le cas des participants au programme Se prendre en main!, cette période est ramenée à 20 mois alors que, dans le cas des membres du groupe de comparaison, elle est ramenée à 16 mois.

54 Ces moyennes ne sont pas indiquées dans la figure. Les membres du groupe de contrôle n'ont participé à aucun programme, c'est pourquoi nous leur avons attribué une date d'intervention aléatoire.

Ces différences sont faciles à expliquer en raison du fait que le groupe de comparaison est formé principalement de participants au programme Contacts en milieu de travail. Or, d'après nos estimations, les participants à ce programme cessent de recevoir des prestations environ 14 mois après l'intervention. Les clients de l'aide au revenu qui participent au programme Contacts en milieu de travail sont les moins défavorisés de l'échantillon. Ils sont généralement jugés aptes au travail même s'ils doivent être recyclés et recevoir une certaine formation en matière de recherche d'emploi. Par conséquent, les membres de ce groupe cessent plus rapidement que les membres du groupe expérimental et du groupe de contrôle de recevoir des prestations d'aide sociale.

La légère différence entre la durée moyenne requise pour cesser de recevoir des prestations est plus difficile à comprendre dans le cas des participants au programme Se prendre en main! et des membres du groupe de contrôle. L'augmentation, en terme d'heures de travail et de rémunération, dans le cas des participants au programme Se prendre en main! par rapport aux membres du groupe de contrôle, montre que certains participants à ce programme se trouvent un emploi et gagnent un revenu d'emploi. Cette situation peut être attribuable en partie au fait que les participants au programme Se prendre en main! continuent de recevoir une aide partielle, c'est pourquoi on garde un « dossier ».

Le pourcentage de la période durant laquelle les clients ne touchent pas de prestations avant et après une intervention peut être évalué grâce à une stratégie axée sur la régression et dont il est question au tableau 6 de l'annexe 6 du volume II. Premièrement, nous avons extrait de la base de données un sous-échantillon de répondants pour lesquels il existait neuf mois d'observations, avant et après l'intervention. La différence en ce qui a trait au pourcentage de temps durant lequel les participants n'ont pas obtenu d'aide pendant les neuf mois précédant et suivant l'intervention a fait l'objet d'un calcul régressif par rapport à la série normalisée de variables indépendantes utilisées ci-dessus (âge, instruction, expérience professionnelle, Indien inscrit, etc.). Cette analyse régressive montre que *la durée de l'aide versée a diminué de 21 p. 100 dans le cas des membres du groupe de contrôle, après l'intervention. Dans le cas des participants au programme Se prendre en main!, la réduction a été de 35 p. 100 alors que, dans le cas des membres du groupe de comparaison, elle a été de 33 p. 100.* Ces résultats varient quelque peu par rapport aux résultats obtenus dans le cadre de l'analyse de survie, mais les ordres de grandeur généraux sont les mêmes. Les membres du groupe expérimental et du groupe de comparaison affichent une certaine amélioration par rapport au groupe de contrôle, mais les deux tiers de la réduction avant et après l'intervention résultent de modifications qui seraient survenues quand même[55].

L'analyse économétrique brosse un tableau partiel des résultats individuels des programmes. En recueillant des renseignements directement auprès des clients, grâce à des sondages et des études de cas, nous sommes en mesure d'offrir un point de vue supplémentaire quant à l'incidence des programmes sur les clients.

---

55 Pour plus de détails à propos des résultats, voir l'annexe 6, volume II.

6.6 Répercussions sur la vie familiale et personnelle (sondage de suivi)

Les résultats associés aux soins aux enfants, aux conflits familiaux et à d'autres indicateurs de la vie familiale sont importants pour les clients. Les informateurs clés nous ont répété à maintes reprises que les problèmes personnels et familiaux constituent des obstacles majeurs pour les clients qui voudraient recevoir une formation puis obtenir et garder un emploi. Les modifications sur le plan personnel et familial constituent donc un élément important du sondage de suivi[56].

Nous avons posé plusieurs questions, dans le sondage de suivi, afin de connaître la qualité de la vie familiale et personnelle des participants au programme Se prendre en main! et d'autres programmes.

Comme l'indique le tableau 38, cet aspect du sondage de suivi a permis d'obtenir deux résultats importants :

- Le programme Se prendre en main! a réussi principalement à accroître le niveau de confiance en soi (45 p. 100) des participants.

- Il a également permis d'améliorer la gestion des finances ou du temps (19 p. 100), de faire en sorte que les participants deviennent un meilleur exemple pour leurs enfants (16 p. 100), d'accroître la stabilité (15 p. 100) des participants, d'augmenter leurs revenus (14 p. 100) et d'offrir un milieu de garde d'enfants plus stable (13 p. 100).

Les informateurs clés ont confirmé l'importance de l'augmentation de la confiance en soi dans le cas des participants au programme Se prendre en main! Les personnes étroitement liées aux clients ont fait remarquer à quel point elles étaient frappées par le changement draconien d'attitude et de comportement chez les clients qui ont participé au programme.

56 Pour plus de détails, voir l'annexe I, volume II.

TABLEAU 38

Répercussions sur la vie familiale

« Quel genre de modifications avez-vous constatées chez vous après avoir participé au programme? »

Genre de modification	Se prendre en main!	Contacts en milieu de travail	Opportunities for Employment	Les chemins de la réussite
Déménagement dans une résidence plus appropriée	5 *(1,8 %)*	1 *(2,1 %)*	0 *(%)*	0 *(%)*
Les enfants bénéficient de services de garde plus stables	36 *(12,7 %)*	1 *(2,1 %)*	3 *(11,1 %)*	0 *(%)*
Plus de stabilité/moins de conflits	43 *(15,2 %)*	10 *(21,3 %)*	5 *(18,5 %)*	0 *(%)*
Mariage/nouvelle relation	3 *(1,1 %)*	1 *(2,1 %)*	0 *(%)*	0 *(%)*
Amélioration de la santé	1 *(0,4 %)*	1 *(2,1 %)*	1 *(3,7 %)*	0 *(%)*
Amélioration de la gestion des finances ou du temps	55 *(19,4 %)*	9 *(19,1 %)*	5 *(18,5 %)*	1 *(50 %)*
Amélioration de la confiance en soi/de l'estime de soi	126 *(44,5 %)*	17 *(36,2 %)*	10 *(37 %)*	1 *(50 %)*
Meilleur exemple pour les enfants	45 *(15,9 %)*	12 *(23,5 %)*	5 *(18,5 %)*	0 *(%)*
Plus de discipline	27 *(9,5 %)*	5 *(10,6 %)*	2 *(7,4 %)*	0 *(%)*
Augmentation du revenu	40 *(14,1 %)*	16 *(34,0 %)*	0 *(%)*	0 *(%)*
(RÉPERCUSSIONS NÉGATIVES) Moins de temps avec les enfants	20 *(7,1 %)*	3 *(6,4 %)*	0 *(%)*	0 *(%)*
Autres répercussions négatives	13 *(4,6 %)*	1 *(2,1 %)*	0 *(%)*	0 *(%)*

Source: Sondage de suivi mené auprès des clients.

6.7 Répercussions du programme sur la vie de tous les jours — cinq études de cas

Les études de cas permettent d'obtenir des renseignements très personnels à propos de la vie des clients et de l'incidence d'interventions comme le programme Se prendre en main! Ces renseignements ne peuvent pas être utilisés pour tirer des conclusions à propos de l'ensemble des participants au programme Se prendre en main!, mais les études de cas permettent de mieux comprendre le programme et ses répercussions pour différents clients.

Plusieurs constatations découlent de ces études de cas :

- Tous les répondants reçoivent des prestations d'aide sociale depuis longtemps. Trois des cinq répondants ont mis fin à leur mariage en raison de violence physique ou d'abus d'alcool. Deux répondants n'ont jamais été mariés.

- Le niveau d'instruction varie énormément. Certains répondants ont quitté l'école secondaire avant d'avoir obtenu leur diplôme mais deux d'entre eux avaient suivi des cours au niveau collégial/universitaire avant de commencer à recevoir des prestations d'aide sociale. Le niveau d'instruction peu élevé est un obstacle à l'indépendance économique une fois que les clients commencent à toucher des prestations d'aide sociale, mais ce facteur ne semble pas être un élément déclencheur. Les causes les plus fréquentes sont la grossesse (dans le cas des femmes) et la rupture du mariage.

- Les répondants ont indiqué qu'ils voulaient cesser de recevoir des prestations d'aide sociale parce qu'ils en avaient assez d'être pauvres et d'être marginalisés, parce qu'ils ont de l'orgueil et parce qu'ils veulent gagner plus d'argent pour venir en aide à leurs enfants.

- La durée de versement des prestations d'aide au revenu varie également. Certains répondants en ont reçu pendant une très brève période alors que d'autres en reçoivent depuis très longtemps.

- Deux répondants ont indiqué que la garde d'enfants pose un problème constant durant la formation et après avoir obtenu un emploi.

- Les répondants visés par les études de cas travaillent tous actuellement[57].

- La formation des répondants varie. Tous les participants ont reçu une formation et une aide pour l'éducation. Les participants visés par l'étude de cas ont une expérience très différente pour ce qui est de l'aide offerte dans le cadre du programme Se prendre en main! afin de les amener à renoncer aux prestations d'aide sociale. Un répondant a indiqué avoir eu des problèmes avec le facilitateur et voulait avoir plus de contacts et

[57] Il se peut que les personnes qui n'ont toujours pas d'emploi et qui continuent de toucher des prestations d'aide sociale aient refusé de participer. Il convient de signaler que nous avons choisi initialement ces répondants au hasard.

des contacts plus réguliers. D'autres ont indiqué qu'ils avaient été pressés par le temps lorsqu'est venu le temps de choisir une carrière et un programme de formation. Ils ont exprimé certaines appréhensions à propos du processus consistant à choisir les options en matière de formation. De même, certains répondants ont indiqué qu'ils étaient satisfaits du personnel du programme Se prendre en main! et de l'appui reçu pour choisir un programme de formation.

Les clients considèrent que la formation reçue de la part des fournisseurs de services est de bonne qualité et que cet aspect du programme ne pose aucun problème.

- En outre, différents clients ont vécu des expériences différentes en ce qui a trait au programme Se prendre en main! En effet, certains répondants apprécient l'attention et le soutien individualisés offerts par les facilitateurs en emploi alors que d'autres ne l'apprécient guère. Cette situation montre bien les besoins différents des clients. Les clients considèrent qu'il faudrait choisir le facilitateur en fonction de sa personnalité et de celle du client. Cet aspect est propre à toutes les fonctions liées aux services offerts à des êtres humains et montre bien la nécessité de répondre aux besoins des clients et de tenir compte de leurs antécédents et de leur attitude.

Dans l'ensemble, le programme Se prendre en main! est considéré comme un programme ayant eu une incidence positive sur la vie de ces cinq personnes. Les relations avec les facilitateurs en emploi varient et certains répondants estiment avoir reçu beaucoup d'aide et d'empathie alors que d'autres considèrent que le personnel du programme Se prendre en main! ne comprend pas leur situation ou n'assure pas une liaison étroite. Il est probable que l'attitude des clients soit tout aussi responsable de ces expériences différentes que le programme proprement dit et son personnel.

Les facilitateurs et la planification en emploi individualisée constituent manifestement des caractéristiques centrales contribuant à la satisfaction de la clientèle. Il s'agit là des caractéristiques permettant de distinguer le programme.

6.8 Résumé et observations

La présente section fait état des caractéristiques fondamentales du programme Se prendre en main! et d'autres interventions relatives au marché du travail :

- Les clients considèrent que les programmes permettent de changer leur attitude à propos du travail. En outre, les répondants au sondage de suivi estiment que le programme Se prendre en main! leur a été utile puisqu'il leur a permis d'améliorer leurs possibilités de se trouver et de garder un emploi.

- Les études de cas montrent également l'utilité du programme Se prendre en main! pour les clients et nous ont permis de recueillir certaines suggestions précises en vue d'améliorations. De façon plus précise, l'importance des facilitateurs en emploi est reconnue. Il est très important d'établir un rapprochement entre la formation et l'emploi et les intérêts manifestés par les clients.

- Les estimations statistiques montrent que les programmes entraînent une augmentation de la rémunération et des heures de travail après l'intervention. Dans le cas du groupe de comparaison, les résultats sont légèrement plus favorables que dans le cas du programme Se prendre en main!, principalement parce que le programme Contacts en milieu de travail s'adresse à des clients aptes au travail.

- Le programme Se prendre en main! a pour effet de réduire de 258 $ l'aide versée après l'intervention, comparativement à 208 $ dans le cas des membres du groupe de comparaison. Cette réduction vient s'ajouter à une réduction de 90 $ dans le cas des membres du groupe de contrôle. La réduction des prestations dans le cas du groupe de comparaison et du groupe de contrôle est généralement la même. Cette situation montre bien que les programmes donnent lieu à des réductions importantes du point de vue statistique en ce qui a trait aux paiements d'aide au revenu. La question de savoir si ces réductions ont pour effet de compenser le coût de la formation est abordée dans la section 8.

- L'analyse statistique confirme les obstacles auxquels sont confrontés les Autochtones. En effet, les Indiens inscrits touchent une rémunération considérablement moins élevée, travaillent moins d'heures et bénéficient d'une réduction moins élevée des prestations.

- Le niveau d'instruction, le sexe et l'âge n'ont aucune incidence sur le revenu d'emploi, même si l'échantillon est formé principalement de femmes.

- Enfin, et ce facteur est peut-être le plus important, nous avons pu constater ces deux ou trois dernières années, que les interventions qui mettent l'accent sur les stages en milieu de travail entraînent une augmentation des revenus et des heures de travail, ainsi qu'une réduction des prestations d'aide sociale. Cette situation est probablement attribuable à la capacité des programmes de trouver un emploi à des clients jugés aptes au travail sur un marché du travail en pleine expansion.

7. Satisfaction de la clientèle — Perspectives des clients de l'aide au revenu, des employeurs et des fournisseurs de services de formation

L'un des principaux aspects de l'évaluation réside dans la satisfaction de la clientèle, c'est-à-dire les clients de l'aide au revenu, les employeurs et les fournisseurs de services de formation. Nos renseignements proviennent des trois sources suivantes :

- Résultats du sondage mené auprès des clients pour déterminer leur taux de satisfaction;
- Résultats du sondage mené auprès des employeurs (annexe 2);
- Résultats du sondage mené auprès des fournisseurs de services de formation (annexe 3).

La présente section fournit un aperçu du taux de satisfaction de la clientèle, c'est-à-dire les bénéficiaires de l'aide au revenu, les employeurs et les fournisseurs de services de formation.

7.1 Sondage de suivi mené auprès des clients de l'aide au revenu

Nous avons interviewé 1 001 clients de l'aide au revenu en février 1998. De ce nombre, 400 avaient participé au programme Se prendre en main!, 178 au programme Contacts en milieu de travail, 85 au programme Opportunities for Employment et 38 au programme Les chemins de la réussite et 300 faisaient partie du groupe de contrôle (c.-à-d. qu'ils n'avaient pas fait l'objet d'une intervention importante avant le 30 septembre 1997). Nous avons interviewé de nouveau ces personnes en juin 1998, ce qui constitue une période de suivi de neuf mois dans le cas des personnes qui avaient terminé la formation en septembre 1997.

Lors du sondage de suivi, nous avons demandé aux clients de l'aide au revenu (pour plus de détails, voir l'annexe 1, volume II) d'indiquer :

- **leur niveau de satisfaction en ce qui a trait à la formation reçue**
  Critères : pertinence de la formation, amélioration de la capacité de se trouver un emploi, autonomie, compétences professionnelles et motivation.

- **leur niveau de satisfaction en ce qui a trait au programme d'aide au revenu**
  Critères : est-ce que le programme manifeste un intérêt envers le client, répond aux besoins du client, respecte le client, améliore ses perspectives, lui fournit de bons services, permet d'accroître sa confiance en lui, l'aide à se trouver un modèle?

- **leur niveau de satisfaction en matière d'emploi, neuf mois après la formation**
  Critères : pertinence de la rémunération, perspectives d'emploi, heures de travail, satisfaction en ce qui a trait aux avantages et à l'emploi en général.

7.1.1 Niveau de satisfaction en ce qui a trait aux interventions en matière de formation – participants au programme Se prendre en main! seulement)

Les participants au programme Se prendre en main! sont satisfaits de la formation interne reçue ou de la formation offerte par des fournisseurs de services de formation (les résultats sont résumés au tableau 39).

TABLEAU 39
Niveau de satisfaction en ce qui a trait à la formation

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
a. *Le niveau du programme était approprié pour moi*	42	38	113	165	358
	12 %	*11 %*	*32 %*	*46 %*	*101 %*
b. *Le programme **ne m'a pas** aidé à améliorer ma capacité de me trouver un emploi*	155	60	55	69	339
	46 %	*18 %*	*16 %*	*20 %*	*100 %*
c. *Le programme **m'a** permis d'accroître mon autonomie*	63	39	86	167	355
	18 %	*11 %*	*24 %*	*47 %*	*100 %*
d. *Mes compétences professionnelles **n'ont pas** changé grâce au programme*	42	67	50	94	353
	40 %	*19 %*	*14 %*	*27 %*	*100 %*
e. *Le programme m'a aidé à accroître **ma** motivation*	51	21	60	224	356
	14 %	*6 %*	*17 %*	*63 %*	*100 %*

Remarque : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

- Soixante-dix-huit pour cent des participants au programme Se prendre en main! sont *plus ou moins* ou *entièrement d'accord* pour dire que le niveau du programme offert était approprié (a).

- La majorité des participants au programme Se prendre en main! estiment que le programme les a aidés à améliorer leur capacité de se trouver un emploi, mais 64 p. 100 d'entre eux ne sont *absolument pas d'accord* ou sont *plus ou moins en désaccord* (b).

- Environ 41 p. 100 des participants au programme Se prendre en main! *sont d'accord* ou *entièrement d'accord* pour dire que leurs compétences professionnelles n'ont pas changé par suite de leur participation au programme (d). Cette situation montre que le programme Se prendre en main! n'a pas eu une incidence très marquée pour ce qui est d'améliorer leurs compétences professionnelles, et 27 p. 100 des participants n'ont pas constaté d'amélioration notable *(entièrement d'accord)*.

- Quatre-vingt pour cent des participants au programme Se prendre en main! estiment que le programme a permis d'améliorer leur niveau de motivation (e) alors que 71 p. 100 d'entre eux estiment qu'ils sont plus autonomes (article c).

7.1.2 Niveau de satisfaction en ce qui a trait au programme Se prendre en main!

De façon générale, les clients sont très satisfaits du programme Se prendre en main! La plupart des clients considèrent que le programme les a traités avec respect, a tenu compte de leurs intérêts personnels et leur a offert des services de bonne qualité (les résultats sont résumés au tableau 40).

TABLEAU 40
Niveau de satisfaction en ce qui a trait au programme Se prendre en main!

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
a. *Le programme Se prendre en main! a manifesté un intérêt acceptable à mon égard.*	40	36	119	239	**434**
	9 %	*8 %*	*27 %*	*55 %*	***99 %***
b. *Le programme Se prendre en main! **n'a pas** répondu à mes besoins.*	199	83	82	71	**435**
	46 %	*19 %*	*19 %*	*16 %*	***100 %***
c. *Le programme Se prendre en main! m'a respecté.*	23	21	95	289	**428**
	5 %	*5 %*	*22 %*	*68 %*	***100 %***
d. *Mes perspectives sont les mêmes qu'avant ma participation au programme Se prendre en main!*	209	88	50	79	**426**
	49 %	*21 %*	*12 %*	*19 %*	***101 %***
e. *Le programme Se prendre en main! m'a rendu des services valables.*	38	31	108	256	**433**
	9 %	*7 %*	*25 %*	*59 %*	***100 %***
f. *Mon niveau de confiance en moi a augmenté grâce au programme Se prendre en main!*	67	47	102	213	**429**
	16 %	*11 %*	*24 %*	*50 %*	***101 %***
g. *Le programme Se prendre en main! m'a aidé à me trouver un modèle.*	155	101	78	86	**420**
	37 %	*24 %*	*19 %*	*21 %*	***101 %***

Remarque : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

- Quatre-vingt-deux pour cent des clients considèrent que le programme Se prendre en main! *« a manifesté un niveau acceptable d'intérêt »* à leur égard (a), alors que 90 p. 100 d'entre eux considèrent qu'ils ont été respectés par les responsables du programme (c).

- Environ deux tiers (65 p. 100) des participants au programme Se prendre en main! estiment que le programme a répondu à leurs besoins (b) alors que 70 p. 100 d'entre eux estiment que leurs perspectives sont meilleures depuis leur participation au programme (d).

- Quatre-vingt-quatre pour cent des participants au programme Se prendre en main! estiment que la qualité des services offerts dans le cadre du programme était valable (e).

- Soixante-quatorze pour cent des participants au programme Se prendre en main! estiment que leur niveau de confiance a augmenté après leur participation au programme. De ce nombre, 50 p. 100 des répondants sont entièrement d'accord avec l'énoncé (f).

- Environ quatre participants sur dix estiment que le programme les a aidés à se trouver un modèle (g).

7.1.3 Niveau de satisfaction neuf mois après la fin de la formation reçue

La satisfaction au travail est un critère regroupant divers facteurs, notamment :

- le revenu par rapport au niveau de la formation reçue;

- les perspectives d'avancement;

- la possibilité d'obtenir le nombre d'heures de travail voulues;

- l'obtention de prestations supplémentaires;

- le niveau global de satisfaction au travail.

Le niveau global de satisfaction au travail varie non seulement en fonction du revenu gagné par le client, mais également en fonction du lien entre ce revenu, ses attentes et son niveau de formation. Il s'agit là d'un critère permettant d'évaluer non seulement les conditions de travail et le revenu actuels, mais également les aspirations et les possibilités d'avancement sur le marché du travail.

Même si la satisfaction au travail ne constitue pas une évaluation directe des programmes d'aide au revenu (comme Se prendre en main!), ce critère permet d'obtenir un aperçu de la satisfaction de la clientèle en ce qui a trait aux emplois obtenus après la formation offerte dans le cadre du programme Se prendre en main!

Ces résultats sont tirés du sondage de suivi, dans le cadre duquel nous avons recueilli des renseignements sur les clients 6 et 9 mois après la fin de la formation et à l'heure « actuelle »[58]. Seuls les clients ayant décroché un emploi durant la période prévue ont été priés d'indiquer s'ils étaient satisfaits de leur emploi. Le tableau 41 fournit des données pour une période de neuf mois étant donné qu'il s'agit là de la période évaluée le plus souvent et de la période la plus longue depuis la fin de la formation. Pour plus de détails, voir l'annexe 1, volume II.

- Environ 70 p. 100 des participants au programme Se prendre en main! estiment que leur rémunération correspondait à leur niveau de formation, alors que 65 p. 100 d'entre eux estiment que leur emploi leur a offert des possibilités d'avancement appropriées (*entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord*).

- Soixante-douze pour cent des participants étaient satisfaits du nombre d'heures de travail hebdomadaires.

- Environ 61 p. 100 des participants au programme Se prendre en main! étaient *entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord* pour dire que les prestations correspondaient à leur emploi. L'autre tiers n'est absolument pas d'accord avec cet énoncé.

- Dans l'ensemble, huit participants sur dix (81 p. 100) étaient satisfaits de leur emploi.

TABLEAU 41
Niveau de satisfaction au travail neuf mois après la fin de la formation reçue dans le cadre du programme Se prendre en main!

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
La rémunération versée correspondait à peu près à mon niveau de formation	42	22	56	87	**207**
	20 %	*11 %*	*27 %*	*42 %*	***100 %***
L'emploi offrait des possibilités d'avancement appropriées	51	31	39	84	**205**
	25 %	*15 %*	*19 %*	*41 %*	***100 %***
Le programme m'a permis d'obtenir le nombre d'heures de travail hebdomadaires désirées	43	15	32	116	**206**
	21 %	*7 %*	*16 %*	*56 %*	***100 %***
Les prestations correspondaient à l'emploi	61	21	36	80	**198**
	31 %	*11 %*	*18 %*	*40 %*	***100 %***
J'étais satisfait(e) de mon emploi	31	8	55	112	**206**
	15 %	*4 %*	*27 %*	*54 %*	***100 %***

Remarque : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

[58] La période « actuelle » peut varier entre 9 mois et 18 à 24 mois après la fin de l'intervention.

7.2 Participation à d'autres programmes de formation provinciaux (groupe de comparaison)

Le sondage de suivi mené auprès des clients de l'aide au revenu nous a permis de comparer les impressions et les activités des participants au programme Se prendre en main! (le groupe expérimental) et des participants aux programmes Contacts en milieu de travail, Opportunities for Employments et Les chemins de la réussite (le groupe de comparaison)[59]. Un échantillon de personnes n'ayant pas participé à un programme de formation important avant le 30 septembre 1997 a également pris part au sondage (groupe de contrôle).

Nous n'avons demandé qu'aux personnes admissibles faisant partie du groupe expérimental et du groupe de comparaison de répondre aux questions se rapportant aux interventions en matière de formation, ainsi qu'aux programmes d'aide au revenu en général. Seuls les participants ayant travaillé après une intervention en matière de formation ont répondu aux questions liées à la satisfaction au travail.

7.2.1 Niveau de satisfaction en ce qui a trait à la formation

Afin d'évaluer le niveau de satisfaction de la clientèle en ce qui a trait aux interventions en matière de formation, nous avons demandé aux répondants si la formation reçue :

- était une formation de niveau approprié;
- les a aidés à se trouver un emploi;
- a amélioré leur niveau de confiance en eux;
- a amélioré leurs compétences professionnelles;
- a accru leur motivation.

Seuls les participants ayant participé à une intervention au sein de leur organisation ont répondu à cette série de questions. Les résultats afférents au programme Les chemins de la réussite ont été inclus dans les tableaux ci-après, mais la taille de l'échantillon est trop petite pour permettre de tirer des conclusions en ce qui a trait au programme Se prendre en main!

Dans la plupart des cas, la formation reçue était de niveau approprié

Les participants au programme Opportunities for Employment sont ceux qui ont attribué la cote la plus élevée, puisque 89 p. 100 d'entre eux sont *plus ou moins d'accord* ou *entièrement d'accord* pour dire que le programme était un programme de niveau approprié. Le niveau de satisfaction des participants au programme Contacts en milieu de

[59] Les participants au programme Partenariats communautaires n'ont pas été inclus dans le sondage de suivi étant donné qu'ils n'avaient pas terminé l'intervention au moment du sondage.

travail et au programme Se prendre en main! était semblable et environ 75 p. 100 d'entre eux étaient d'accord avec cet énoncé (tableau 42).

TABLEAU 42
Le niveau du programme était approprié

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	42	38	113	165	**358**
	12 %	*11 %*	*32 %*	*46 %*	***101 %***
Contacts en milieu de travail	9	12	32	28	**81**
	11 %	*15 %*	*40 %*	*35 %*	**101 %**
Opportunities for Employment	41	3	11	21	**36**
	3 %	*8 %*	*31 %*	*58 %*	***100 %***
Les chemins de la réussite	—	—	—	1	**1**
	—	—	—	*100 %*	**100 %**
Total	**52**	**53**	**156**	**215**	**476**
	11 %	***11 %***	***33 %***	***45 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

Remarque 2 : L'échantillon est très petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

La plupart des programmes n'ont eu qu'une incidence modérée sur la capacité des participants de se trouver un emploi

Les participants les plus satisfaits sont ceux du programme Opportunities for Employment puisque 74 p. 100 d'entre eux ont indiqué *ne pas être d'accord* avec l'énoncé selon lequel *« le programme ne m'a pas aidé à améliorer ma capacité de me trouver un emploi »*, ce qui laisse entendre que le programme les a aidés à se trouver un emploi. Environ deux tiers des participants aux programmes Se prendre en main! et Contacts en milieu de travail estiment que leur participation au programme leur a permis d'améliorer leur capacité de se trouver un emploi (tableau 43).

TABLEAU 43
Le programme NE m'a PAS aidé à améliorer ma capacité de me trouver un emploi

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	155	60	55	69	**339**
	46 %	*18 %*	*16 %*	*20 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	32	20	17	15	**84**
	38 %	*24 %*	*20 %*	*18 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	16	9	5	4	**34**
	47 %	*27 %*	*15 %*	*12 %*	***101 %***
Le chemins de la réussite	1	—	—	—	**1**
	100 %	—	—	—	***100 %***
Total	**204**	**89**	**77**	**88**	**458**
	45 %	***19 %***	***17 %***	***19 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

Remarque 2 : L'échantillon est très petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

Les programmes destinés au groupe expérimental et au groupe de comparaison ont à peu près les mêmes répercussions pour ce qui est d'accroître le niveau d'autonomie des participants

Les participants aux programmes Se prendre en main! et Contacts en milieu de travail ont à peu près la même opinion quant à l'incidence de l'intervention sur l'amélioration de leur autonomie (environ 71 p. 100 d'entre eux sont *d'accord* avec l'énoncé). Les participants au programme OFE sont légèrement plus satisfaits (77 p. 100), même si les échantillons étaient de petite taille (tableau 44).

TABLEAU 44 Je suis plus autonome depuis que j'ai participé au programme					
	Absolument pas d'accord	**Plus ou moins en désaccord**	**Plus ou moins d'accord**	**Entièrement d'accord**	**Total**
Se prendre en main!	63	39	86	167	**355**
	18 %	*11 %*	*24 %*	*47 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	11	14	28	30	**83**
	13 %	*17 %*	*34 %*	*36 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	6	2	8	19	**35**
	17 %	*6 %*	*23 %*	*54 %*	***100 %***
Les chemins de la réussite	1	—	—	—	**1**
	100 %	—	—	—	***100 %***
Total	**81**	**55**	**122**	**216**	**474**
	17 %	***12 %***	***26 %***	***46 %***	***100 %***
Remarque : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.					

Les programmes de formation ont une légère incidence sur l'amélioration des compétences professionnelles dans le cas des participants aux programmes Se prendre en main! et Contacts en milieu de travail

Environ 59 p. 100 des participants au programme Se prendre en main! et 66 p. 100 des participants au programme Opportunities for Employment estiment que le programme leur a permis d'améliorer leurs compétences professionnelles. Les participants au programme Contacts en milieu de travail sont les moins satisfaits étant donné que 54 p. 100 d'entre eux sont *plus ou moins d'accord* (24 p. 100) ou *entièrement d'accord* pour dire que leurs compétences sont les mêmes qu'avant leur participation au programme. Inversement, une proportion importante de participants au programme Se prendre en main! considèrent que le programme leur a permis d'améliorer leurs compétences professionnelles (40 p. 100 d'entre eux ne sont *absolument pas d'accord* avec l'énoncé). Il convient de rappeler que le programme Contacts en milieu de travail est une intervention restreinte visant à trouver un emploi aux participants. Par conséquent, l'amélioration des compétences professionnelles n'est pas un objectif majeur de ce programme. Dans le cas du programme Se prendre en main!, bon nombre des interventions visent à accroître les compétences professionnelles. La cote variable peut être attribuable à une perception différente en ce qui a trait aux répercussions du programme (tableau 45).

TABLEAU 45
Mes compétences professionnelles sont les mêmes qu'avant ma participation au programme

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	142	67	50	94	**353**
	40 %	*19 %*	*14 %*	*27 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	16	22	19	24	**81**
	20 %	*27 %*	*24 %*	*30 %*	***101 %***
Opportunities for Employment	16	7	3	9	**35**
	46 %	*20 %*	*9 %*	*26 %*	***101 %***
Les chemins de la réussite	1	—	—	—	**1**
	100 %	—	—	—	***100 %***
Total	**175**	**96**	**72**	**127**	**470**
	37 %	***20 %***	***15 %***	***27 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

Les programmes de formation professionnelle sont utiles pour accroître le niveau de motivation

Une proportion équivalente de participants du groupe expérimental et du groupe de comparaison ont indiqué que l'intervention leur avait permis d'accroître leur niveau de motivation. Dans l'ensemble, 80 p. 100 des participants sont *entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord* avec l'énoncé. Il y a peu de différence entre les programmes (tableau 46).

TABLEAU 46
Le programme a contribué à accroître mon niveau de motivation

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	51	21	60	224	**356**
	14 %	*6 %*	*17 %*	*63 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	9	9	14	50	**82**
	11 %	*11 %*	*17 %*	*61 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	3	3	6	24	**36**
	8 %	*8 %*	*17 %*	*67 %*	***100 %***
Les chemins de la réussite	—	—	—	1	**1**
	—	—	—	*100 %*	***100 %***
Total	**63**	**33**	**80**	**299**	**475**
	13 %	***7 %***	***17 %***	***63 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

7.2.2 *Les clients de l'aide au revenu sont généralement satisfaits des programmes de formation qui leur sont destinés*

Pour évaluer le niveau de satisfaction des clients de l'aide au revenu en ce qui a trait aux programmes de formation qui leur sont destinés, nous leur avons demandé si les programmes en question :

- manifestent un niveau d'intérêt acceptable;
- répondent à leurs besoins;
- font preuve de respect à leur égard;
- améliorent leurs perspectives;
- offrent des services de bonne qualité;
- leur permettent d'accroître leur confiance en eux;
- les aident à se choisir un modèle.

Les réponses montrent les impressions individuelles des clients en ce qui a trait au programme auquel ils ont participé et à tout autre programme destiné aux membres du groupe de comparaison.

Dans la plupart des cas, le niveau d'intérêt manifesté est jugé acceptable par les participants du groupe expérimental et du groupe de comparaison

Les réponses sont principalement positives (voir le tableau 47). Les participants aux programmes Se prendre en main! et Contacts en milieu de travail trouvent que leur programme ne manifeste pas un intérêt suffisant à leur endroit (17 p. 100 d'entre eux ne sont *absolument pas d'accord* ou sont *plus ou moins en désaccord* avec l'énoncé) (tableau 47).

TABLEAU 47
Le programme manifeste un niveau d'intérêt acceptable

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	40	36	119	239	**434**
	9 %	*8 %*	*27 %*	*55 %*	***99 %***
Contacts en milieu de travail	17	16	57	106	**196**
	9 %	*8 %*	*29 %*	*54 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	7	6	30	82	**125**
	6 %	*5 %*	*24 %*	*66 %*	***101 %***
Les chemins de la réussite	1	—	4	4	**9**
	11 %	—	*44 %*	*44 %*	***99 %***
Total	**65**	**58**	**210**	**431**	**764**
	9 %	***8 %***	***27 %***	***56 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas du programme Les chemins de la réussite.

Les programmes de formation destinés aux clients de l'aide au revenu répondent aux besoins de la plupart des participants

Comme l'indique le tableau 48, environ deux tiers (64 p. 100) de tous les participants considèrent que le programme répond à leurs besoins (*absolument pas d'accord* ou *plus ou moins en désaccord*). Ce sont les participants au programme Se prendre en main! qui sont les plus satisfaits puisque 46 p. 100 d'entre eux ne sont *absolument pas d'accord* avec l'énoncé (tableau 48).

TABLEAU 48 Le programme NE RÉPOND PAS à mes besoins					
	Absolument pas d'accord	**Plus ou moins en désaccord**	**Plus ou moins d'accord**	**Entièrement d'accord**	**Total**
Se prendre en main!	199	83	82	71	**435**
	46 %	*19 %*	*19 %*	*16 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	74	49	33	35	**191**
	39 %	*26 %*	*17 %*	*18 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	49	25	23	25	**122**
	40 %	*20 %*	*19 %*	*20 %*	***99 %***
Les chemins de la réussite	4	2	1	1	**8**
	50 %	*25 %*	*13 %*	*13 %*	***101 %***
Total	**326**	**159**	**139**	**132**	**756**
	43 %	***21 %***	***18 %***	***17 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 % étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas du programme Les chemins de la réussite.

Neuf répondants sur dix estiment que les responsables du programme font preuve de respect à leur égard

Les participants aux programmes Se prendre en main!, Contacts en milieu de travail et Opportunities for Employment partagent la même opinion puisque 90 p. 100 ou plus d'entre eux sont *entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord* avec l'énoncé (tableau 49).

TABLEAU 49 Les responsables du programme ont fait preuve de respect à mon égard					
	Absolument pas d'accord	**Plus ou moins en désaccord**	**Plus ou moins d'accord**	**Entièrement d'accord**	**Total**
Se prendre en main!	23	21	95	289	**428**
	5 %	*5 %*	*22 %*	*68 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	11	6	42	136	**195**
	6 %	*3 %*	*22 %*	*70 %*	***101 %***
Opportunities for Employment	6	5	27	87	**125**
	5 %	*4 %*	*22 %*	*71 %*	***102 %***
Les chemins de la réussite	1	1	2	4	**8**
	13 %	*13 %*	*25 %*	*50 %*	***101 %***
Total	**41**	**33**	**166**	**516**	**756**
	5 %	***4 %***	***22 %***	***68 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas du programme Les chemins de la réussite.

Les participants au programme Se prendre en main! sont les plus optimistes pour ce qui est de leurs perspectives d'avenir

Soixante-dix pour cent des participants au programme Se prendre en main! estiment que leurs perspectives d'avenir sont meilleures depuis qu'ils ont participé au programme (*absolument pas d'accord* ou *plus ou moins en désaccord*). Ce pourcentage est supérieur à celui des participants aux programmes Contacts en milieu de travail (57 p. 100) et Opportunities for Employment (53 p. 100) (tableau 50).

TABLEAU 50
Mes perspectives d'avenir sont les mêmes depuis que j'ai participé au programme

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	209	88	50	79	**426**
	49 %	*21 %*	*12 %*	*19 %*	***101 %***
Contacts en milieu de travail	73	37	34	46	**190**
	38 %	*19 %*	*18 %*	*24 %*	***99 %***
Opportunities for Employment	45	19	17	41	**122**
	37 %	*16 %*	*14 %*	*34 %*	***101 %***
Les chemins de la réussite	3	4	—	2	**9**
	33 %	*44 %*	—	*22 %*	***99 %***
Total	**330**	**148**	**101**	**168**	**747**
	44 %	***20 %***	***14 %***	***22 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas du programme Les chemins de la réussite.

Les programmes de formation destinés aux clients de l'aide au revenu offrent de bons services aux clients

Environ 90 p. 100 des participants au programme Contacts en milieu de travail et 85 p. 100 des participants aux programmes Opportunities for Employment et Se prendre en main! estiment avoir reçu de bons services dans le cadre du programme (*plus ou moins d'accord* ou *entièrement d'accord*) (tableau 51).

TABLEAU 51
Le programme offre de bons services

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	38	31	108	256	433
	9 %	*7 %*	*25 %*	*59 %*	*100 %*
Contacts en milieu de travail	11	6	61	116	194
	6 %	*3 %*	*31 %*	*60 %*	*100 %*
Opportunities for Employment	14	5	26	80	125
	11 %	*4 %*	*21 %*	*64 %*	*100 %*
Les chemins de la réussite	–	2	3	4	9
	–	*22 %*	*33 %*	*44 %*	*99 %*
Total	**63**	**44**	**198**	**456**	**761**
	8 %	***6 %***	***26 %***	***60 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas du programme Les chemins de la réussite.

Le niveau de confiance des participants au programme Se prendre en main! a augmenté

Soixante-quatorze pour cent des participants au programme Se prendre en main! et 69 p. 100 des participants au programme OFE indiquent avoir plus confiance en eux après avoir participé au programme. Le pourcentage de répondants ayant participé au programme Contacts en milieu de travail est moins élevé (63 p. 100 ont indiqué qu'ils sont *entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord*) (tableau 52).

TABLEAU 52
J'ai plus confiance en moi depuis que j'ai participé au programme

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	67	47	102	213	429
	16 %	*11 %*	*24 %*	*50 %*	*101 %*
Contacts en milieu de travail	33	37	49	70	189
	17 %	*20 %*	*26 %*	*37 %*	*100 %*
Opportunities for Employment	26	13	28	56	123
	21 %	*11 %*	*23 %*	*46 %*	*101 %*
Les chemins de la réussite	1	1	1	5	8
	13 %	*13 %*	*13 %*	*63%*	*102%*
Total	**127**	**98**	**180**	**344**	**749**
	17 %	***13 %***	***24 %***	***46 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas du programme Les chemins de la réussite.

Moins de 40 p. 100 des participants se sont trouvés un modèle

Dans le cas des programmes Se prendre en main! et Opportunities for Employment, environ quatre participants sur dix se sont trouvés un modèle dans le cadre du programme. Le pourcentage est moins élevé dans le cas des participants au programme Contacts en milieu de travail (26 p. 100 d'entre eux ne sont *absolument pas d'accord* ou sont *plus ou moins d'accord* avec l'énoncé) (tableau 53).

TABLEAU 53
Le programme m'a aidé à me trouver un modèle

	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	155	101	78	86	**420**
	37 %	*24 %*	*19 %*	*21 %*	***101 %***
Contacts en milieu de travail	87	53	27	23	**190**
	46 %	*28 %*	*14 %*	*12 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	46	27	16	33	**122**
	38 %	*22 %*	*13 %*	*27 %*	***100 %***
Les chemins de la réussite	1	4	1	3	**9**
	11 %	*44 %*	*11 %*	*33%*	***99%***
Total	**289**	**185**	**122**	**145**	**741**
	39 %	***25 %***	***16 %***	***20 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas du programme Les chemins de la réussite.

7.2.3 Il existe peu de différence quant au niveau de satisfaction au travail

Environ 43 p. 100 des clients occupaient un emploi à temps plein ou à temps partiel neuf mois après l'intervention. Les clients qui ont réussi à décrocher un emploi ont été priés de répondre à une série de questions visant à évaluer leur niveau de satisfaction au travail. Les clients ayant trouvé un emploi sont généralement satisfaits de l'emploi obtenu après la formation, mais entre 25 p. 100 et 35 p. 100 des répondants semblent plutôt insatisfaits de divers aspects de leur emploi. Les tableaux 54 à 58 ci-après font état des résultats. Pour plus de détails, voir l'annexe 1, volume II.

Environ deux tiers des répondants sont satisfaits de leur rémunération

Les participants au programme Se prendre en main! sont ceux qui sont les plus satisfaits de leur rémunération (69 p. 100 *sont entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord* avec l'énoncé). Le taux de satisfaction des participants aux programmes Contacts en milieu de travail et Opportunities for Employment est identique (66 p. 100) (voir le tableau 54). Les répondants faisant partie du groupe de contrôle affichent un niveau de satisfaction semblable.

TABLEAU 54
La rémunération est plus ou moins appropriée pour mon niveau de formation

Programme	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	42	22	56	87	**207**
	20 %	*11 %*	*27 %*	*42 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	15	11	19	33	**78**
	19 %	*14 %*	*24 %*	*42 %*	***99 %***
Opportunities for Employment	7	4	5	1	**17**
	22 %	*13 %*	*16 %*	*50 %*	***101 %***
Les chemins de la réussite	3	0	1	1	**5**
	60 %	—	*20 %*	*20%*	***100%***
CONTRÔLE	31	8	25	42	**106**
	29 %	*8 %*	*24 %*	*40 %*	***101 %***
Total	**98**	**45**	**106**	**179**	**428**
	23 %	***11 %***	***25 %***	***42 %***	***101 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

Environ six participants sur dix estiment que l'emploi obtenu leur offre des possibilités d'avancement appropriées

Les participants aux programmes Se prendre en main!, OFE et Contacts en milieu de travail partagent à peu près la même opinion quant à leurs possibilités d'avancement. Pour chacun de ces programmes, environ 60 p. 100 des participants sont *plus ou moins d'accord* ou *entièrement d'accord* avec l'énoncé ci-après. Les membres du groupe de contrôle sont légèrement moins optimistes (tableau 55).

TABLEAU 55
Mon emploi m'offre des possibilités d'avancement appropriées

Programme	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	51	31	39	84	**205**
	25 %	*15 %*	*19 %*	*41 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	22	10	15	31	**78**
	28 %	*13 %*	*19 %*	*40 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	8	3	10	11	**32**
	25 %	*9 %*	*31 %*	*34 %*	***99 %***
Les chemins de la réussite	1	0	3	1	**5**
	20 %	—	*60 %*	*20%*	***100 %***
CONTRÔLE	37	15	25	31	**108**
	34 %	*14 %*	*23 %*	*29 %*	***100 %***
Total	**119**	**59**	**92**	**158**	**428**
	28 %	***14 %***	***22 %***	***37 %***	***101 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

Plus des deux tiers des participants sont satisfaits du nombre d'heures de travail

Plus de 70 p. 100 des participants aux programmes OFE et Se prendre en main! sont satisfaits du nombre d'heures de travail (*entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord* avec l'énoncé), contre 66 p. 100 des participants au programme Employment Connections et des membres du groupe de contrôle (tableau 56).

TABLEAU 56
Je suis satisfait(e) du nombre d'heures de travail

Programme	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	43	15	32	116	**206**
	21 %	*7 %*	*16 %*	*56 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	20	6	10	41	**77**
	26 %	*8 %*	*13 %*	*53 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	7	1	6	18	**32**
	22 %	*3 %*	*19 %*	*56 %*	***100 %***
Les chemins de la réussite	1	1	1	2	**5**
	20 %	*20 %*	*20 %*	*40%*	***100%***
CONTRÔLE	28	10	16	56	**110**
	26 %	*9 %*	*15 %*	*51 %*	***101 %***
Total	**99**	**33**	**65**	**233**	**430**
	23 %	***8 %***	***15 %***	***54 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

Une infime majorité des participants sont satisfaits des avantages liés à leur emploi

Les participants au programme Se prendre en main! sont ceux qui sont les plus satisfaits des avantages liés à leur emploi (58 p. 100 sont *entièrement d'accord* ou *plus ou moins d'accord* avec l'énoncé ci-après). Les participants au programme OFE sont les moins satisfaits, quoique l'échantillon est petit et les différences sont minimes (tableau 57).

TABLEAU 57
Les avantages liés à mon emploi sont appropriés

Programme	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	61	21	36	80	**198**
	31 %	*11 %*	*18 %*	*40 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	32	4	12	25	**73**
	44 %	*6 %*	*16 %*	*34 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	12	5	4	9	**30**
	40 %	*17 %*	*13 %*	*30 %*	***100 %***
Les chemins de la réussite	2	0	1	2	**5**
	40 %	—	*20 %*	*40%*	***100%***
CONTRÔLE	43	7	21	33	**104**
	41 %	*7 %*	*20 %*	*32 %*	***100 %***
Total	**150**	**37**	**74**	**149**	**410**
	37 %	***9 %***	***18 %***	***36 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

Dans l'ensemble, 80 p. 100 des répondants sont satisfaits de leur emploi

Plus de 80 p. 100 des participants aux programmes Se prendre en main! et OFE sont satisfaits de leur emploi (*plus ou moins d'accord* ou *entièrement d'accord* avec l'énoncé ci-après). Une proportion légèrement moins élevée de participants au programme Contacts en milieu de travail sont également satisfaits de leur emploi (75 p. 100) (tableau 58).

TABLEAU 58
Je suis satisfait(e) de mon emploi

Programme	Absolument pas d'accord	Plus ou moins en désaccord	Plus ou moins d'accord	Entièrement d'accord	Total
Se prendre en main!	31	8	55	112	**206**
	15 %	*4 %*	*27 %*	*54 %*	***100 %***
Contacts en milieu de travail	15	5	23	35	**78**
	19 %	*6 %*	*30 %*	*45 %*	***100 %***
Opportunities for Employment	3	2	11	16	**32**
	9 %	*6 %*	*34 %*	*50 %*	***99 %***
Les chemins de la réussite	0	0	2	3	**5**
	—	—	*40 %*	*60%*	***100%***
CONTRÔLE	16	5	31	56	**108**
	15 %	*5 %*	*29 %*	*52 %*	***101 %***
Total	**65**	**20**	**122**	**222**	**429**
	15 %	***5 %***	***28 %***	***52 %***	***100 %***

Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : L'échantillon était petit dans le cas des programmes Opportunities for Employment et Les chemins de la réussite.

7.2.4 Le niveau de satisfaction global des participants aux programmes de formation est à peu près le même

Niveau de satisfaction global

Les répondants au sondage de suivi sont tous très satisfaits du programme auquel ils ont participé. Les participants au programme Se prendre en main! ont attribué une cote légèrement plus élevée à certains facteurs (notamment *« J'ai plus confiance en moi depuis que j'ai participé au programme »*). Pour tous les autres aspects, les participants au programme Se prendre en main! ont attribué une note légèrement moins élevée. Dans l'ensemble, les participants sont plus motivés, ont plus confiance en eux et sont plus optimistes face à leurs perspectives d'avenir après avoir participé à un programme de formation.

Réussite globale des programmes

La plupart des clients sont satisfaits de leur emploi. La majorité des répondants (environ 70 p. 100 dans le cas des participants aux programmes Se prendre en main! et Contacts en milieu de travail) considèrent que la rémunération correspond à leurs compétences. Ce résultat se compare favorablement à celui des membres du groupe de contrôle puisque 64 p. 100 d'entre eux considèrent que leur rémunération est appropriée. Cependant, entre 25 p. 100 et 37 p. 100 des répondants semblent insatisfaits de divers aspects de leur emploi. Ces réactions négatives peuvent être attribuables au milieu de travail plutôt qu'aux programmes de formation.

7.3 Impressions des employeurs

Le sondage mené auprès des employeurs dans le cadre du programme Se prendre en main! visait à déterminer les impressions des employeurs en ce qui a trait aux personnes embauchées par suite d'un stage en milieu de travail. La conception de ce sondage a fait en sorte qu'il nous a permis de comparer le niveau de satisfaction global des employeurs et des personnes visées, la nature de la relation entre le monde des affaires et les programmes d'aide au revenu, ainsi que les différences en ce qui a trait aux genres d'emplois décrochés par les participants.

7.3.1 La nouvelle législation provinciale a eu pour effet de limiter le sondage mené auprès des employeurs

L'année dernière, une nouvelle législation provinciale a été déposée pour garantir encore davantage la protection des renseignements personnels en interdisant aux organisations gouvernementales et non gouvernementales de communiquer certains genres de renseignements précis (notamment les données liées à la santé ou à l'aide au revenu) au grand public sans le consentement préalable de la personne visée. Nous ne pouvions donc pas identifier les employés qui avaient déjà reçu des prestations d'aide sociale pour le compte des employeurs. Par conséquent, bon nombre d'employeurs n'ont pas été en mesure d'évaluer les résultats de la formation, sauf s'ils savaient que l'employé avait participé à un programme de formation (notamment dans le cadre d'un stage en milieu de travail).

Nous avons révisé le sondage mené auprès des employeurs afin de le rendre plus général et d'éviter que les employés soient identifiés à l'intention des employeurs. Le sondage mené ne correspond pas tout à fait à la conception initiale, ce qui limite considérablement son efficacité (pour plus de détails, voir l'annexe 2).

Taux de réponse au sondage

PRA Inc. a réalisé le sondage par télécopieur auprès de 209 employeurs choisis au hasard à partir des renseignements fournis par le programme Se prendre en main! Si les employeurs étaient incapables d'identifier les personnes visées par un stage en milieu de travail, nous avons demandé aux participants de nous retourner par télécopieur la première page du questionnaire en indiquant la raison pour laquelle ils ne pouvaient pas répondre au questionnaire. Comme nous le pensions, seulement 18 p. 100 (37 répondants) des employeurs visés croyaient avoir suffisamment de renseignements pour répondre au questionnaire de sondage. Entretemps, 33 p. 100 des participants nous ont téléphoné ou retourné le questionnaire de sondage et indiqué qu'ils étaient incapables d'y répondre parce qu'ils ne connaissaient pas les employés dont nous parlions. Les autres employeurs ont apparemment tout simplement jeté le questionnaire de sondage.

Compte tenu de taux de réponses peu élevé, les résultats ci-après ne brossent qu'un tableau très général des impressions des employeurs et ne sont pas « importants » du point de vue statistique.

7.3.2 La plupart des employeurs sont satisfaits des employés ayant pris part à un stage en milieu de travail

TABLEAU 59

Compte tenu des compétences et aptitudes des employés embauchés récemment par votre entreprise dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail. Veuillez indiquer si vous êtes d'accord ou non avec les énoncés ci-après. Dans votre réponse, veuillez tenir compte de tous les employés. Les employés :

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Pas d'opinion	D'accord	Entièrement d'accord	Pas de réponse	Total
Travaillent fort	—	1	6	22	7	1	**37**
	—	*3 %*	*16 %*	*60 %*	*19 %*	*3 %*	***101 %***
Font preuve d'initiative	—	2	9	19	6	1	**37**
	—	*5 %*	*24 %*	*51 %*	*16 %*	*3 %*	***99 %***
N'ont pas besoin de supervision	—	6	16	12	2	1	**37**
	—	*16 %*	*43 %*	*32 %*	*5 %*	*3 %*	***99 %***
Ne travaillent pas bien en équipe	6	12	8	10	—	1	**37**
	16 %	*32 %*	*22 %*	*27 %*	—	*3 %*	***100 %***
Respectent les consignes de leur supérieur immédiat	—	1	7	25	3	1	**37**
	—	*3 %*	*19 %*	*68 %*	*8 %*	*3 %*	***101 %***

Source : Sondage mené auprès des employeurs.
Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 % étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : Petits échantillons. Les différences ne sont pas importantes du point de vue statistique.

Environ 80 p. 100 des répondants sont *d'accord* (60 p. 100) ou *entièrement d'accord* (19 p. 100) pour dire que les personnes embauchées dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail *« travaillent fort »* (voir le tableau 59 pour connaître les résultats).

Deux tiers des répondants estiment que les candidats font preuve d'initiative (*d'accord ou entièrement d'accord*), alors qu'un quart des répondants *n'ont pas d'opinion.*

Près de 60 p. 100 des employeurs *n'ont pas d'opinion* (43 p. 100) ou ne sont *pas d'accord* (16 p. 100) pour dire que les employés n'ont pas besoin de supervision.

Environ la moitié des répondants (48 p. 100) ont indiqué que leurs employés travaillaient bien en équipe (*pas d'accord ou absolument pas d'accord*). Un quart des répondants considèrent que les employés travaillent bien avec les autres (27 p. 100 *sont d'accord* avec l'énoncé), alors que le reste des répondants *n'ont pas d'opinion* (22 p. 100).

Plus de 75 p. 100 des répondants ont indiqué que les candidats respectent les consignes de leur supérieur immédiat (*d'accord* ou *entièrement d'accord*).

La plupart des employés répondent aux attentes des employeurs ou dépassent celles-ci

Dans l'ensemble, trois quarts des employés répondent aux attentes de l'employeur ou dépassent celles-ci (voir le tableau 60 pour connaître les résultats précis).

TABLEAU 60
Quelle proportion des employés embauchés dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail ont répondu à vos attentes ou dépassé celles-ci?

Proportion	Nombre de réponses	Pourcentage de réponses
0-20 %	4	15 %
21-40 %	—	—
41-60 %	3	11 %
61-80 %	9	33 %
81-100 %	11	41 %
Total	**27**	**100 %**
Pas de réponse	10	—

Source : Sondage mené auprès des employeurs.

7.3.3 *La majorité des employeurs comprennent l'utilité des programmes de stages en milieu de travail et estiment que les entreprises se doivent d'appuyer de tels programmes*

TABLEAU 61
Veuillez indiquer si vous êtes d'accord ou non avec les énoncés ci-après dans le cas de divers programmes de stages en milieu de travail ou des fournisseurs de services

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Pas d'opinion	D'accord	Entièrement d'accord	Pas de réponse	Total
Le programme de stages en milieu de travail tient compte des besoins de mon entreprise	1	4	12	18	1	1	**37**
	3 %	*11 %*	*32 %*	*49 %*	*3 %*	*3 %*	***101 %***
Le programme ou les fournisseurs de services m'ont permis d'obtenir des candidats dûment formés	1	3	18	12	2	1	**37**
	3 %	*8 %*	*49 %*	*32 %*	*5 %*	*3 %*	***100 %***
J'estime qu'une entreprise se doit de participer aux programmes de stages en milieu de travail	1	1	6	22	6	1	**37**
	3 %	*3 %*	*16 %*	*60 %*	*16 %*	*3 %*	***101 %***
Je compte faire appel au programme de stages en milieu de travail pour combler mes postes vacants à l'avenir	—	3	5	24	4	1	**37**
	—	*8 %*	*14 %*	*65 %*	11 %	*3 %*	***100 %***

Source : Sondage mené auprès des employeurs.
Remarque 1 : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : Petits échantillons. Les différences ne sont pas importantes du point de vue statistique.

Environ la moitié des répondants sont *d'accord* (49 p. 100) ou *entièrement d'accord* (3 p. 100) pour dire que *« le programme de stages en milieu de travail tient compte des besoins de l'entreprise »*.

La plupart des répondants *n'ont pas d'opinion* (49 p. 100) lorsqu'on leur demande si les programmes ou les fournisseurs de services leur ont permis d'obtenir *« des candidats dûment formés »*.

Plus des trois quarts des répondants sont *d'accord* (60 p. 100) ou *entièrement d'accord* (16 p. 100) pour dire qu'une entreprise *« se doit de participer aux programmes de stages en milieu de travail »*. Une proportion équivalente de répondants comptent faire appel

« aux programmes de stages en milieu de travail pour combler leurs postes vacants à l'avenir » (65 p. 100 sont *d'accord* et 11 p. 100 sont *entièrement d'accord*).

7.3.4 La participation aux programmes de formation constitue un aspect essentiel des décisions en matière d'embauche

Dans l'ensemble, les répondants estiment que la participation aux programmes de formation mérite une note de 4.1 sur une échelle de un à cinq (tableau 62). Cette situation montre bien que la participation à la formation constitue un facteur important lorsque les employeurs décident d'embaucher un candidat dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail.

Les subventions salariales ont reçu une cote de 3.5 selon la même échelle, ce qui indique que ce facteur est également important lorsque les employeurs décident d'embaucher quelqu'un mais pas aussi important que la participation aux programmes de formation.

Les autres facteurs invoqués sont la responsabilité sociale et la compétence professionnelle. Les deux facteurs se sont mérité une note de 5 pour tous les répondants qui en ont fait mention, mais le taux de réponse est peu élevé.

TABLEAU 62
Lorsque vous décidez d'embaucher un candidat dans le cadre d'un programme de stages en milieu de travail, quelle importance attribuez-vous aux facteurs suivants : (selon une échelle de 1 à 5, cinq étant le facteur le plus important)

Facteur	Évaluation
Participation à la formation (n=28)	4,1
Subvention salariale (n=28)	3,5
Responsabilité sociale (n=4)	5
Compétence professionnelle (n=4)	5

Source : Sondage mené auprès des employeurs.

7.3.5 Observations supplémentaires des employeurs

Les commentaires des employeurs sont généralement favorables en ce qui a trait aux programmes de stages en milieu de travail. Divers employeurs ont insisté sur la relation étroite et mutuellement avantageuse entre les employeurs et les stagiaires.

> *La plupart des employés aiment bien travailler avec des stagiaires. Une telle situation permet des échanges bidirectionnels. Nous pouvons tous tirer profit de l'interaction pour nous rendre la vie plus agréable.*

> *Nous accueillons toujours avec plaisir des stagiaires en vue d'un recrutement éventuel.*

Outre ces commentaires positifs, les répondants ont soulevé trois préoccupations/questions :

- Les attentes des stagiaires sont parfois trop élevées;
- Les problèmes personnels peuvent compliquer la transition vers le marché du travail;
- Le renforcement des liens entre les employeurs et le monde des affaires est nécessaire pour déterminer les compétences requises.

Adaptation au milieu de travail : Les attentes sont parfois trop élevées au début

Même si les stagiaires connaissent les ordinateurs et sont capables de s'en servir, ils ne connaissent pas nécessairement les procédures de bureau et ne font pas toujours preuve de motivation et d'initiative. Ils suivent un cours de formation de six semaines et ils pensent qu'ils devraient toucher une rémunération horaire de 10 $ à 12 $. Ils ne comprennent pas que les petites organisations et entreprises ayant un fonds de roulement restreint ne peuvent pas leur verser une telle rémunération. Ils ne semblent pas comprendre non plus qu'une organisation offrant une rémunération horaire initiale de 7 $ à 8 $ n'accorde pas des augmentations de 2 $ ou 3 $ l'heure et qu'il faut du temps, du dévouement, de la loyauté, de la persévérance, une saine éthique professionnelle, de la ponctualité et beaucoup d'autres qualités pour obtenir une augmentation salariale.

Au-delà du lieu de travail : les problèmes personnels qui viennent s'ajouter à la formation

Les stagiaires ont besoin de beaucoup d'aide pour passer de l'aide sociale à l'emploi. L'interruption soudaine des subventions liées aux services de garde d'enfants (logement, médicaments et, dans notre cas, une automobile) vient créer des pressions considérables et une instabilité financière... Par ailleurs, les stagiaires ne sont pas en mesure de contracter des prêts personnels auprès des sources traditionnelles parce qu'ils n'ont pas de cote de crédit.

La plupart des stagiaires veulent travailler. Ils ont besoin d'une aide supplémentaire lorsque leurs enfants sont malades. En effet, les garderies n'acceptent pas les enfants malades.

Participation à la formation : collaboration avec les employeurs pour déterminer les compétences requises

Bon nombre des stagiaires ont des compétences restreintes, ce qui nous oblige à les former.

Notre entreprise est une entreprise de haute technologie et la plupart des programmes d'intégration professionnelle n'offrent pas le genre de candidats que nous pouvons facilement intégrer à notre organisation.

Il faudrait offrir une formation dans les domaines de transfert d'expertise en vue de l'intégration au marché du travail.

Ces trois remarques indiquent les améliorations requises en ce qui a trait aux programmes de stages en milieu de travail, principalement lorsque le nombre de participants augmente.

7.4 Impressions des fournisseurs de services de formation

L'une des principales caractéristiques du programme Se prendre en main! réside dans le fait qu'il fait appel à des organismes de l'extérieur pour évaluer les clients et leur offrir une formation. Ces organismes sont en mesure d'influencer la conception et la mise en oeuvre de la formation.

Le sondage mené auprès des fournisseurs de services de formation et d'autres services a permis d'évaluer :

- les impressions des fournisseurs de services à l'égard des clients;
- les défis auxquels sont confrontés les clients et les fournisseurs de services;
- le lien entre les fournisseurs de services et le programme Se prendre en main!, d'autres programmes destinés aux bénéficiaires de l'aide au revenu, ainsi que d'autres fournisseurs de services.

Nous avons envoyé un questionnaire de sondage à 48 fournisseurs de services de formation reconnus qui avaient conclu un marché avec le programme Se prendre en main! Trente-quatre d'entre eux l'ont rempli, ce qui représente un taux de réponse de 75 p. 100.

7.4.1 Le niveau de satisfaction des clients de l'aide au revenu

Pour évaluer le niveau de satisfaction de la clientèle en ce qui a trait à la formation destinée aux clients de l'aide au revenu, nous avons demandé aux fournisseurs de services si :

- les clients de l'aide au revenu présentent plus de défis depuis deux ans, en raison de leur niveau d'instruction moins élevé, de leur baisse de motivation, ainsi que de la difficulté accrue de trouver un stage en milieu de travail approprié;
- l'établissement d'attentes en matière de travail a eu une incidence sur l'attitude des clients;
- on assiste à un chevauchement des services de formation;
- le nombre de participants aux programmes de formation est moins élevé qu'il y a deux ans.

Les fournisseurs de services ont une opinion partagée quant à la fluctuation de la charge de travail, mais certains d'entre eux estiment que le niveau de motivation des clients a augmenté

Tel qu'indiqué dans le tableau 63, les fournisseurs de services de formation ont une opinion partagée quant à la fluctuation de la charge de travail, même si quelques-uns d'entre eux ont indiqué que les clients semblent maintenant plus déterminés à réussir :

- Un nombre légèrement plus élevé de répondants a répondu par l'affirmative à l'énoncé *« il est plus facile de trouver un emploi aux clients »* puisque 27 p. 100 d'entre eux sont *d'accord* ou *entièrement d'accord* avec cet énoncé, alors que 20 p. 100 d'entre eux ne sont pas *d'accord* ou *absolument pas d'accord* avec cet énoncé. Près d'un cinquième des répondants est *neutre* alors qu'un tiers environ *n'a pas d'opinion* ou a choisi de ne pas répondre à cette question.

- Les fournisseurs de services sont également partagés pour ce qui est du niveau d'instruction. Vingt pour cent des répondants sont *d'accord* ou *entièrement d'accord* avec l'énoncé voulant que les clients ont *« moins d'instruction »*, alors que la même proportion combinée n'est *pas d'accord* (14 p. 100) ou *absolument pas d'accord* (6 p. 100) avec cet énoncé. Un tiers des répondants est resté *neutre*.

- Les fournisseurs de services s'entendent davantage pour ce qui est de la motivation. Un tiers des répondants est *d'accord* (22 p. 100) ou *entièrement d'accord* (11 p. 100) pour dire que les clients *« manifestent plus le désir de réussir »*, comparativement à 9 p. 100 qui ne sont *pas d'accord* ou *absolument pas d'accord* avec cet énoncé.

- Lorsque la question ci-dessus a pris une forme négative — *« les clients manifestent moins le désir de réussir »* — 28 p. 100 des répondants ont indiqué qu'ils n'étaient *pas d'accord* ou *absolument pas d'accord* avec cet énoncé, alors que 14 p. 100 seulement ont indiqué être *d'accord* avec cet énoncé.

TABLEAU 63
Comparativement à il y a deux ans, ... (*n*=36)

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord	Pas d'opinion	Pas de réponse
...il est plus facile de trouver un emploi aux clients	1	6	7	7	3	6	6
	(3 %)	*(17 %)*	*(19 %)*	*(19 %)*	*(8 %)*	*(17 %)*	*(17 %)*
...les clients ont moins d'instruction	2	5	12	6	1	4	6
	(6 %)	*(14 %)*	*(33 %)*	*(17 %)*	*(3 %)*	*(11 %)*	*(17 %)*
...les clients manifestent plus le désir de réussir	1	2	10	8	4	6	5
	(3 %)	*(6 %)*	*(28 %)*	*(22 %)*	*(11 %)*	*(17 %)*	*(14 %)*
...les clients manifestent plus le désir de réussir	4	6	10	5	—	6	5
	(11 %)	*(17 %)*	*(28 %)*	*(14 %)*	—	*(17 %)*	*(14 %)*

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.
Remarque : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

Les fournisseurs de services ont une opinion partagée quant au chevauchement des services

Trente-huit pour cent des fournisseurs de services ne sont *pas d'accord* (19 p. 100) ou *absolument pas d'accord* (19 p. 100) avec l'énoncé selon lequel *« D'autres fournisseurs de services ont élaboré des programmes de formation semblables à ceux que nous offrons aux clients de l'aide au revenu »*. Par ailleurs, un tiers des fournisseurs de services estiment qu'il y a chevauchement des services (c'est-à-dire qu'ils sont *d'accord* avec cet énoncé). (Pour plus de détails, voir le tableau 64).

Les fournisseurs de services considèrent que les attentes en matière de travail ont peu d'incidence sur l'attitude des clients

Près de 40 p. 100 des répondants ne pensent pas que *« les clients pour lesquels une attente en matière de travail a été établie ont une meilleure attitude que les clients qui participent au programme de leur plein gré »* (11 p. 100 ne sont *absolument pas d'accord* avec cet énoncé alors que 28 p. 100 ne sont *pas d'accord*). Seulement 17 p. 100 des répondants sont *d'accord* avec cet énoncé (pour plus de détails, voir le tableau 64).

Les fournisseurs de services n'ont pas constaté de tendance particulière en ce qui a trait au taux d'achèvement

Près d'un cinquième des répondants ont indiqué *« qu'un pourcentage plus élevé de clients terminent leur cours comparativement à il y a deux ans »* (19 p. 100 des répondants sont *d'accord* avec cet énoncé). La majorité des répondants n'avaient *pas d'opinion* ou ont choisi de rester *neutre* (pour plus de détails, voir le tableau 64).

TABLEAU 64
Impressions générales à l'égard des clients (*n*=36)

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord	Pas d'opinion	Pas de réponse
Les clients pour lesquels une attente en matière de travail a été établie ont une meilleure attitude que les clients qui participent au programme de leur plein gré	4	10	4	6	—	8	4
	(11 %)	*(28 %)*	*(11 %)*	*(17 %)*	—	*(22 %)*	*(11 %)*
D'autres fournisseurs de services ont élaboré des programmes de formation semblables à ceux que nous offrons aux clients de l'aide au revenu	7	7	2	12	—	4	4
	(19 %)	*(19 %)*	*(6 %)*	*(33 %)*	—	*(11 %)*	*(11 %)*
Un pourcentage plus élevé de clients terminent leur cours comparativement à il y a deux ans	1	4	10	7	—	10	4
	(3 %)	*(11 %)*	*(28 %)*	*(19 %)*	—	*(28 %)*	*(11 %)*

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.
Remarque : Il peut arriver que les totaux de chaque colonne ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

7.4.2 Niveau de satisfaction en ce qui a trait au programme Se prendre en main!

Pour examiner le lien entre le programme Se prendre en main! et les fournisseurs de services, nous avons demandé aux fournisseurs des services d'évaluer :

- la clarté des échanges entre eux et le programme Se prendre en main!;
- leur niveau de satisfaction global en ce qui a trait au soutien offert par les clients et les fournisseurs de services;
- leur niveau de satisfaction en ce qui a trait à l'évaluation des clients et à l'élaboration d'un plan de formation;
- leur niveau de satisfaction en ce qui a trait au financement du programme;
- la question de savoir si le programme Se prendre en main! constitue une option de formation utile et nécessaire.

La plupart des fournisseurs de services considèrent que le programme Se prendre en main! offre un soutien utile à ses clients, et bon nombre d'entre eux considèrent qu'il s'agit d'un programme essentiel pour les clients de l'aide au revenu

- Les fournisseurs de services sont partagés mais restent positifs lorsqu'on leur demande si le programme Se prendre en main! *« leur indique clairement les besoins de ses clients »*. En réponse à cet énoncé, la moitié des répondants ont indiqué être *d'accord* (31 p. 100) ou *entièrement d'accord* (19 p. 100) alors que 30 p. 100 des répondants ne sont *pas d'accord* ou *absolument pas d'accord*.

- Comme l'indique le tableau 65, la plupart des fournisseurs de services considèrent que le programme Se prendre en main! appuie ses clients tout au long de la formation et 75 p. 100 d'entre eux sont *d'accord* ou *entièrement d'accord* avec cet énoncé.

- Les fournisseurs de services sont moins satisfaits de l'évaluation effectuée ou du plan de formation établi par le programme Se prendre en main! Lorsqu'on leur demande si l'évaluation effectuée ou le plan de formation établi par le programme Se prendre en main! *« est utile pour planifier la formation offerte aux clients »*, 36 p. 100 ne sont *pas d'accord* ou *absolument pas d'accord* avec cet énoncé, comparativement à 14 p. 100 qui sont *d'accord* ou *entièrement d'accord*.

- Près de deux tiers des clients sont satisfaits du financement offert dans le cadre du programme Se prendre en main! Cinquante-trois pour cent des répondants sont *d'accord* avec cet énoncé et 11 p. 100 sont *tout à fait d'accord* pour dire que le financement est suffisant pour la formation que nous offrons. Vingt-deux pour cent des répondants ne sont *pas d'accord* ou *absolument pas d'accord* avec cet énoncé.

- De même, lorsqu'on demande aux fournisseurs de services si *le programme Se prendre en main! permet de résoudre tous les problèmes qui surviennent*, 42 p. 100 sont *d'accord* et 25 p. 100 sont *entièrement d'accord* avec cet énoncé, pour un total cumulatif de 67 p. 100.

- La majorité des fournisseurs de services estiment que *les options offertes aux résidents du Manitoba seraient considérablement réduites si le programme Se prendre en main! devait mettre un terme à ses opérations*. En effet, 64 p. 100 des répondants sont *d'accord* ou *entièrement d'accord* avec cet énoncé.

TABLEAU 65
Expérience liée au programme Se prendre en main! (*n*=36)

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord	Ne sait pas/n'a pas d'opinion	Sans objet	Pas de réponse
Le programme Se prendre en main! indique clairement les besoins de ses clients	3	8	6	11	7	—	—	1
	(8 %)	*(22 %)*	*(17 %)*	*(31 %)*	*(19 %)*	—	—	*(3 %)*
Le programme Se prendre en main! appuie ses clients tout au long de la formation	2	3	3	18	9	—	—	1
	(6 %)	*(8 %)*	*(8 %)*	*(50 %)*	*(25 %)*	—	—	*(3 %)*
L'évaluation effectuée ou le plan de formation établi par le programme Se prendre en main! est utile pour planifier la formation offerte aux clients	6	7	9	3	2	2	5	2
	(17 %)	*(19 %)*	*(25 %)*	*(8 %)*	*(6 %)*	*(6 %)*	*(14 %)*	*(6 %)*
Le financement offert dans le cadre du programme Se prendre en main! est suffisant pour la formation que nous offrons	1	7	2	19	4	2	—	1
	(3 %)	*(19 %)*	*(6 %)*	*(53 %)*	*(11 %)*	*(6 %)*	—	*(3 %)*
Le programme Se prendre en main! permet de résoudre tous les problèmes qui surviennent	3	4	4	15	9	—	—	1
	(8 %)	*(11 %)*	*(11 %)*	*(42 %)*	*(25 %)*	—	—	*(3 %)*

TABLEAU 65 (suite)
Expérience liée au programme Se prendre en main! (*n*=36)

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord	Ne sait pas/n'a pas d'opinion	Sans objet	Pas de réponse
Les options offertes aux clients de l'aide au revenu seraient considérablement réduites si le programme Se prendre en main! devait mettre un terme à ses opérations	3	3	4	9	14	2	—	1
	(8 %)	*(8 %)*	*(11 %)*	*(25 %)*	*(39 %)*	*(6 %)*	—	*(3 %)*

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs des services.
Remarque 1 : Il se peut que les totaux de certaines rangées ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : Les répondants pouvaient choisir la réponse « sans objet » pour une seule question.

7.4.3 Niveau de satisfaction en ce qui a trait aux autres sources de financement des fournisseurs de services

Afin de comparer le programme Se prendre en main! à d'autres sources de financement des services de formation, nous avons demandé aux répondants s'ils avaient conclu un marché avec le programme Contacts en milieu de travail ou d'autres sources de financement en vue d'offrir des services de formation ou d'autres services au cours des deux dernières années. Les autres sources de financement sont les suivantes : Contacts en milieu de travail, le Winnipeg Development Agreement, le programme Partenariats communautaires, la Fédération métis du Manitoba, le Winnipeg Aboriginal Management Board, le Regional Aboriginal Management Board, le gouvernement fédéral et divers établissements d'enseignement.

Les autres sources de financement communiquent clairement les renseignements relatifs aux clients et contribuent à la solution des problèmes qui surviennent

Tel qu'indiqué dans le tableau 66, 58 p. 100 des fournisseurs de services estiment que *l'autre source de financement indique clairement les besoins de ses clients* (*d'accord* ou *entièrement d'accord*). Une proportion équivalente de répondants (59 p. 100) considèrent que *l'autre source de financement a contribué à la solution des problèmes qui surviennent*.

Une proportion légèrement moins élevée de répondants estime que l'autre source de financement *« vient en aide à ses clients tout au long de la formation »* (29 p. 100 des répondants sont *d'accord* avec cet énoncé et 18 p. 100 d'entre eux sont *entièrement d'accord*).

La majorité des répondants sont restés *neutres* (41 p. 100) ou ont répondu *sans objet* (29 p. 100) lorsqu'on leur a demandé d'indiquer si l'évaluation effectuée ou le plan de formation établi par l'autre source de financement est utile pour nous aider à planifier la formation offerte à nos clients. L'élaboration d'un programme de formation personnalisé devait constituer une caractéristique permettant de distinguer le programme Se prendre en main! et les autres sources de financement n'adoptent pas nécessairement cette approche dans le cadre de leur programme de formation.

- Soixante et onze pour cent des répondants estiment avoir reçu un niveau de financement approprié pour la formation offerte (47 p. 100 des répondants sont *d'accord* avec cet énoncé et 24 p. 100 d'entre eux sont *entièrement d'accord*).

- Soixante-dix-sept pour cent des répondants estiment que les options offertes aux résidents du Manitoba seraient *« considérablement réduites »* si l'autre source de financement devait mettre un terme à ses opérations et 53 p. 100 des répondants sont *entièrement d'accord* avec cet énoncé.

TABLEAU 66
Niveau de satisfaction en ce qui a trait aux autres sources de financement (*n*=17)

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord	Ne sait pas/n'a pas d'opinion	Sans objet	Pas de réponse
L'autre source de financement indique clairement les besoins de ses clients	—	2	4	5	5	—	—	1
		(12 %)	*(24 %)*	*(29 %)*	*(29 %)*			*(6 %)*
L'autre source de financement vient en aide à ses clients tout au long de la formation	—	2	6	5	3	—	—	1
		(12 %)	*(35 %)*	*(29 %)*	*(18 %)*			*(6 %)*

TABLEAU 66 (suite)
Niveau de satisfaction en ce qui a trait aux autres sources de financement (*n*=17)

	Absolument pas d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Entièrement d'accord	Ne sait pas/n'a pas d'opinion	Sans objet	Pas de réponse
L'évaluation effectuée ou le plan de formation établi par l'autre source de financement est utile pour nous aider à planifier la formation offerte à nos clients	—	2	7	—	1	—	5	2
		(12 %)	*(41 %)*		*(6 %)*		*(29 %)*	*(12 %)*
Le financement offert par l'autre source de financement est suffisant pour la formation que nous offrons	—	2	2	8	4	—	—	1
		(12 %)	*(12 %)*	*(47 %)*	*(24 %)*			*(6 %)*
L'autre source de financement contribue à la solution des problèmes qui surviennent	—	3	3	6	4	—	—	1
		(18 %)	*(18 %)*	*(35 %)*	*(24 %)*			*(6 %)*
Les options de formation offertes aux clients de l'aide au revenu seraient considérablement réduites si l'autre source de financement devait mettre un terme à ses opérations	—	1	1	4	9	1	—	1
		(6 %)	*(6 %)*	*(24%)*	*(53 %)*	*(6 %)*		*(6 %)*

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.
Remarque 1 : Il se peut que les totaux de certaines rangées ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.
Remarque 2 : Les répondants avaient une réponse supplémentaire possible : « sans objet ».

7.4.4 Perspectives générales de la formation des clients de l'aide au revenu pour les aider à acquérir une certaine indépendance

Pour renforcer les programmes destinés aux clients de l'aide au revenu, il faut absolument comprendre les défis que présentent les clients en matière de service et pour d'autres fournisseurs de services. La plupart des observateurs s'entendent pour dire qu'il est de plus en plus difficile de former les clients. Bon nombre de clients déclarent être confrontés à des obstacles personnels qui les empêchent de compléter un programme de formation (et même, dans certains cas, de s'y inscrire).

Dans cette optique, nous avons demandé aux fournisseurs de services de nous indiquer les défis généraux à relever en ce qui a trait aux sources de financement (notamment le programme Se prendre en main!, le programme Contacts en milieu de travail, etc.), et à d'autres fournisseurs de services. Ces questions nous ont aidés à déterminer si les principaux défis se rapportent aux clients ou à la relation entre les fournisseurs de services et d'autres organisations dans le contexte du programme d'aide au revenu.

Les mesures de soutien parallèles comme les services de garde et les laissez-passer d'autobus sont considérés comme des mesures essentielles pour aider les clients de l'aide au revenu à réduire leur dépendance face à l'aide sociale

Seulement 36 p. 100 des répondants estiment que l'établissement, par la province, d'une attente en matière de travail constitue une mesure *essentielle* ou *importante*. Une proportion légèrement supérieure de répondants n'ont aucune opinion (14 p. 100) ou ont choisi de rester *neutres* (25 p. 100 ont attribué une cote de 3 sur une échelle de 5 points) (voir le tableau 67).

- 89 p. 100 des répondants considèrent qu'une *« formation générale de base (études secondaires) »* est *essentielle* ou *importante*.

- D'après 94 p. 100 des répondants, *« les mesures de soutien parallèles comme les services de garde »* sont *essentielles* pour réduire la dépendance face à l'aide au revenu grâce à l'intégration du marché du travail. En outre, 6 p. 100 considèrent que cette mesure est *importante* (cote de 4 sur une échelle de 5 points).

- Une proportion tout aussi élevée de répondants considèrent que les laissez-passer d'autobus constituent une mesure de soutien parallèle *essentielle* (83 p. 100), alors que 11 p. 100 d'entre eux considèrent que cette mesure est *importante*.

TABLEAU 67

Quelle est, d'après vous, l'importance des mesures ci-après pour aider les clients de l'aide au revenu à réduire leur dépendance face à l'aide sociale grâce à l'intégration du marché du travail? (*n*=36)

	Inutile				Essentielle	Pas d'opinion	Pas de réponse
Attente en matière de travail établie par la province	5	2	9	7	6	5	2
	(14 %)	*(6 %)*	*(25 %)*	*(19 %)*	*(17 %)*	*(14 %)*	*(6 %)*
Formation générale de base (études secondaires)	—	1	2	9	23	1	—
		(3 %)	*(6 %)*	*(25 %)*	*(64 %)*	*(3 %)*	
Mesures de soutien parallèles comme les services de garde d'enfants	—	—	—	2	34	—	—
				(6 %)	*(94 %)*		
Mesures de soutien parallèles comme l'indemnité de transport (laissez-passer d'autobus)	—	—	1	4	30	—	1
			(3 %)	*(11 %)*	*(83 %)*		*(3 %)*
Absence de problèmes personnels/familiaux	1	2	7	13	12	1	—
	(3 %)	*(6 %)*	*(19 %)*	*(36 %)*	*(33 %)*	*(3 %)*	
Élaboration d'un plan de formation professionnelle	—	4	5	8	17	1	1
		(11 %)	*(14 %)*	*(22 %)*	*(47 %)*	*(3 %)*	*(3 %)*

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.
Remarque : Il se peut que les totaux de certaines rangées ne donnent pas un résultat de 100 p. 100 étant donné que certains montants ont été arrondis.

- Environ sept répondants sur dix ont indiqué que *« l'absence de problèmes personnels/familiaux graves »* était *essentielle* ou *importante* pour aider les clients à réduire leur dépendance face à l'aide au revenu. Près d'un répondant sur cinq a choisi de rester *neutre* à ce sujet.

- Quarante-sept pour cent des répondants considèrent que *« l'élaboration d'un plan de formation professionnelle »* est une mesure essentielle pour aider les clients à réduire leur dépendance face à l'aide au revenu grâce à l'intégration du marché du travail.

La motivation personnelle et l'adoption d'une attitude positive constituent les principaux « autres facteurs » essentiels pour aider les clients à réduire leur dépendance face à l'aide au revenu

Douze fournisseurs de services considèrent que d'autres facteurs sont *essentiels* pour aider les clients de l'aide au revenu à réduire leur dépendance grâce à l'intégration du marché du travail (c.-à-d. que chacune des caractéristiques a reçu une cote de 5 sur 5).

Les facteurs invoqués le plus souvent sont une aide de base (4 répondants), une attitude positive (3), la motivation personnelle et l'établissement d'objectifs (3). Les fournisseurs de services ont également indiqué l'utilité de l'expérience préalable (2), des indemnités de formation appropriées (1), ainsi que d'un exemple à suivre (1) parmi les principaux facteurs permettant de réduire la dépendance.

7.4.5 Défis à relever par les fournisseurs de services

Nous avons demandé aux fournisseurs de services de nous indiquer en quoi consistent les défis spéciaux qu'ils doivent relever pour former les clients de l'aide au revenu. Nous avons classé leurs réponses en trois catégories :

- défis associés aux clients;
- défis associés aux sources de financement (notamment le programme Se prendre en main!, le programme Contacts en milieu de travail, etc.);
- défis associés à d'autres fournisseurs de services.

Les fournisseurs de services considèrent que le peu d'estime de soi et les problèmes personnels sont les deux principaux défis auxquels sont confrontés les clients

Le peu d'estime de soi et les problèmes personnels constituent les principaux défis auxquels sont confrontés les clients. Chacun de ces facteurs a été invoqué par 39 p. 100 des répondants.

L'absence de motivation (26 p. 100), les problèmes familiaux (16 p. 100) et l'absence d'une formation générale de base (16 p. 100) ont également été invoqués à plusieurs reprises comme défis majeurs. Les autres défis invoqués étaient des défis de nature financière, y compris les services de garde d'enfants (26 p. 100) et le soutien financier approprié pendant la participation à un programme de formation (26 p. 100) (tableau 68).

TABLEAU 68
Défis auxquels sont confrontés les clients (*n*=31)

Défi	Nombre de réponses	Pourcentage des cas
Peu d'estime de soi	12	39 %
Problèmes personnels	12	39 %
Services de garde nécessaires	8	26 %
Soutien financier	8	26 %
Absence de motivation	8	26 %
Problèmes familiaux	5	16 %
Absence d'une formation générale	5	16 %
Attentes non réalistes	4	13 %
Absence de contrôle sur la clientèle	3	10 %
Participation	3	10 %
Autre	5	16 %

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.
Remarque : Les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Les totaux de chaque colonne peuvent donc être supérieurs à 100 p. 100.

Une grande proportion de fournisseurs de services ont signalé des problèmes de communication avec certaines sources de financement

L'absence de communications efficaces est considérée comme le défi le plus fréquent auquel sont confrontés les fournisseurs de services dans le cadre de leurs échanges avec les sources de financement. Le pourcentage de réponses est proportionnellement plus élevé dans le cas du programme Se prendre en main!, mais les échantillons sont trop petits pour nous permettre de tirer des conclusions.

Les autres défis invoqués le plus souvent (tableau 69) sont les restrictions financières (26 p. 100), la paperasse (22 p. 100), l'absence d'une évaluation appropriée (19 p. 100) et les délais trop serrés pour l'élaboration des programmes (15 p. 100).

TABLEAU 69

Défis associés à d'autres sources de financement comme le programme Se prendre en main!, le programme Contacts en milieu de travail ou d'autres sources de financement

Défi	Total (n=27)	Se prendre en main! (n=6)	Ensemble des programmes (n=21)
Absence de communications efficaces	10 *(37 %)*	3 *(50 %)*	7 *(33 %)*
Restrictions financières	7 *(26 %)*	2 *(33 %)*	5 *(24 %)*
Absence d'une évaluation appropriée	5 *(19 %)*	2 *(33 %)*	3 *(14 %)*
Délais trop serrés pour l'élaboration des programmes	4 *(15 %)*	2 *(33 %)*	2 *(10 %)*
Paperasse	6 (22 %)	2 (33 %)	4 (19 %)
Manque d'organisation	2 *(7 %)*	2 *(33 %)*	—
Soutien administratif requis	2 *(7 %)*	1 *(17 %)*	1 *(5 %)*
Manque de soutien de la part des clients	2 *(7 %)*	—	2 *(10 %)*
Attente non réaliste de la part des formateurs	2 *(7 %)*	—	2 *(10 %)*
Absence du soutien dans le cas des clients plus jeunes	2 *(7 %)*	—	2 *(10 %)*
Taux de renvoi peu élevé/inadéquat	2 *(7 %)*	—	2 *(10 %)*
Autre	5 *(19 %)*	2 *(33 %)*	3 *(15 %)*

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.

Remarque 1 Les répondants pouvaient choisir plusieurs réponses. Le total de chaque colonne peut être supérieur à 100 p. 100 étant donné que le pourcentage représente un *pourcentage de répondants indiquant un défi précis.*

Remarque 2 Plusieurs fournisseurs de services ont indiqué que leurs commentaires se rapportaient uniquement au programme Se prendre en main!

Défis associés à d'autres fournisseurs de services

Les répondants ont indiqué que le principal défi auquel ils étaient confrontés en ce qui a trait à d'autres fournisseurs de services (44 p. 100) était la durée restreinte de la formation. Les problèmes liés à la compilation de statistiques et le coût de l'accès aux programmes ont également été invoqués à plusieurs reprises.

Les autres problèmes invoqués résident dans l'absence de motivation, le transfert de crédits entre les programmes, la volonté d'investir du temps, les recommandations inutiles, la nécessité d'un programme antérieur à la formation, la nécessité d'autres options de formation, la difficulté de trouver un emploi à des étudiants et à des formateurs qui manquent d'expérience (tous ces facteurs ont été invoqués à une reprise).

TABLEAU 70
Défis associés à d'autres fournisseurs de services de formation (*n*=9)

Défi	Nombre de réponses	Pourcentage de cas
Durée restreinte de la formation	4	44 %
Problèmes liés à la compilation de statistiques	2	22 %
Coût de l'accès aux programmes	2	22 %

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.

7.4.6 Les autres commentaires formulés par les fournisseurs de services de formation sont généralement négatifs

À la fin du sondage, nous posions deux questions ouvertes aux répondants, soit :

- *Avez-vous des commentaires à propos de l'organisation de la formation destinée aux clients de l'aide au revenu dans le cadre du programme Se prendre en main!?*

- *Avez-vous des commentaires à propos de l'organisation de la formation destinée aux clients de l'aide au revenu au Manitoba?*

Les commentaires sont généralement négatifs dans le cas du programme Se prendre en main! Cette situation va à l'encontre de l'évaluation généralement positive dans les sections où les réponses se limitaient à une évaluation numérique. Cette situation est courante dans le cas de sondages étant donné que les répondants qui ont des choses à reprocher à un programme fournissent généralement des commentaires plus longs alors que les personnes qui sont satisfaites s'en tiennent à quelques phrases.

Au même moment, les commentaires montrent bien les lacunes perçues en ce qui a trait au programme Se prendre en main! et mettent en relief les améliorations nécessaires. Les commentaires négatifs peuvent se rapporter au profil du programme Se prendre en main! auprès des centres communautaires et à l'intérêt manifesté par certains fournisseurs de services de formation qui souhaitent collaborer directement avec l'État. Les commentaires peuvent également indiquer que le programme Se prendre en main! est mieux défini quant à ses besoins (cours de formation professionnelle), d'où le rejet de propositions non conformes.

Principales constatations

- Plus d'un tiers des répondants (39 p. 100) considèrent que le programme Se prendre en main! n'est pas bien organisé ou ne permet pas d'établir des relations appropriées avec des fournisseurs de services de formation. Les commentaires négatifs se rapportent aux problèmes de gestion de l'organisation, au piètre rendement des facilitateurs en emploi et aux problèmes de communication entre le programme et certains fournisseurs de services.

- Le processus de renvoi soulève une préoccupation chez un quart des répondants. Dans certains cas, les fournisseurs de services s'interrogent quant à la capacité du programme Se prendre en main! d'offrir le genre de formation convenant à chaque client.

- La moitié des répondants ont soulevé des préoccupations quant à la formation préalable et à l'évaluation (trois quarts des réponses étaient négatives). D'après certains fournisseurs de services, les clients ne sont pas évalués de façon appropriée avant d'être dirigés vers certains programmes et ils sont parfois acheminés vers des programmes inappropriés.

- Les répondants ont une opinion partagée quant à la conception du programme. Les commentaires positifs se rapportent à certains points forts du programme Se prendre en main!, notamment le marketing en fonction d'un créneau bien précis et la conception innovatrice du programme. Quant aux commentaires négatifs, ils portent sur le chevauchement des services et la nécessité d'un programme global, à plus long terme.

- Deux fournisseurs de services considèrent que le programme Se prendre en main! pourrait améliorer ses relations avec la collectivité. Cet aspect est abordé dans les entrevues menées auprès des informateurs clés.

- D'après plusieurs fournisseurs de services, le point fort du programme Se prendre en main! réside dans le soutien offert aux clients. Les lacunes se rapportent aux problèmes de financement entre les fournisseurs de services et le programme Se prendre en main!

TABLEAU 71
Avez-vous des commentaires à propos de l'organisation de la formation dans le cadre du programme Se prendre en main!? (*n*=26)

Aspect	Négatif	Positif	Neutre	Total
Organisation et communications internes	11	2	—	13
	39 %	*7 %*	*0 %*	*46 %*
Processus de renvoi	5	—	1	6
	18 %	*0 %*	*4 %*	*21 %*
Formation préalable et évaluation	9	1	3	13
	32 %	*4 %*	*11 %*	*46 %*
Conception du programme	6	4	—	10
	21 %	*14 %*	*0 %*	*36 %*
Liens avec la collectivité et recrutement	2	—	—	2
	7 %	*0 %*	*0 %*	*7 %*
Financement et mesures de soutien fondamentales	4	4	2	10
	14 %	*14 %*	*7 %*	*36 %*
Total	37	11	6	54

Source : Sondage mené auprès des fournisseurs de services.

7.5 Résumé et observations

La présente section fait état des principales constatations quant au niveau de satisfaction des clients :

- La plupart des participants sont satisfaits des programmes. La différence quant au niveau de satisfaction de certains groupes est secondaire, ce qui indique que les clients sont généralement satisfaits du programme auquel ils ont participé.

- Environ deux tiers des clients sont satisfaits de l'emploi obtenu après la formation. Les autres 25 p. 100 semblent insatisfaits de divers aspects de leur emploi.

Les fournisseurs de services ont une opinion partagée quant à leurs relations avec le programme Se prendre en main! Dans le cas des questions exigeant une réponse numérique, les fournisseurs de services ont louangé le programme Se prendre en main! en ce qui a trait au soutien offert aux clients et bon nombre d'entre eux considèrent qu'il s'agit d'un programme nécessaire. Cependant, dans les commentaires écrits, plusieurs fournisseurs de services ont critiqué l'organisation interne et les communications du programme, son processus de renvoi, la formation préalable et l'évaluation, ainsi que la conception globale du programme.

8. Rentabilité

8.1 Introduction

La section 2 résume les activités financières du programme Se prendre en main!, pour chaque composante. Entre l'année de la création du programme (1994) et 1999, le gouvernement fédéral et la province ont affecté au total 26 millions de dollars à ce programme. Étant donné que le lancement a été retardé, la majeure partie des activités n'ont débuté qu'au printemps de 1996. D'après les activités réalisées à ce jour et les prévisions pour l'exercice 1998-1999, il semble que le programme Se prendre en main! engendrera des dépenses de l'ordre de 15 millions de dollars environ[60].

La présente section examine la rentabilité du programme par rapport à d'autres interventions. Les principales analyses permettent de comparer le programme Se prendre en main! à tous les programmes offerts aux membres du groupe de comparaison. Cependant, elles comparent souvent le programme Se prendre en main! uniquement au programme Contacts en milieu de travail, les deux principales interventions provinciales en matière de formation. Étant donné que les données accessibles sont restreintes, nous ne pouvons pas inclure tous les programmes destinés aux membres du groupe de comparaison. Il convient de souligner que les programmes Partenariats communautaires et Les chemins de la réussite ne sont pas en mesure d'offrir une estimation des frais généraux liés à la gestion ou à l'infrastructure (loyers, services publics).

Ces estimations fournissent un aperçu général de la rentabilité, mais les différentes interventions visent différents clients et donnent lieu à une gamme variée de programmes. Étant donné que nous connaissons la réduction moyenne des paiements d'aide au revenu dans le cas des clients qui participent au programme Se prendre en main! et des membres du groupe de contrôle, la durée pendant laquelle les clients risquent de continuer à recevoir des prestations d'aide en vertu des divers programmes, ainsi que le coût et la durée de la formation, nous sommes en mesure de prévoir les économies afférentes aux coûts du programme.

> Il convient de faire une mise en garde en ce qui a trait à l'analyse contenue dans la présente section. Nous n'avons pas examiné les résultats à long terme. La période maximale postérieure à l'intervention est de 24 mois. La documentation sur les recherches a permis de conclure que la période minimale requise pour évaluer les résultats à long terme est de 36 mois. Dans notre échantillon, bon nombre des participants ont fait l'objet d'un suivi de neuf mois seulement après la fin de l'intervention. Au cours des trois prochaines années, certains participants se trouveront un emploi alors que d'autres travailleront sporadiquement et recevront des prestations d'aide au revenu le reste du temps. L'analyse de la rentabilité doit donc tenir compte de cette situation.

60 Les fonds non utilisés au cours d'un exercice financier sont automatiquement annulés.

8.2 Vue d'ensemble des coûts afférents aux programmes de formation du Manitoba

8.2.1 Vue d'ensemble des coûts

En examinant les activités relatives à chaque programme réalisé au cours de l'année dernière, nous sommes en mesure de calculer les coûts moyens de la formation par participant dans le cas des programmes Se prendre en main! et Contacts en milieu de travail[61]. Le tableau 72 résume les activités et les coûts pour les divers programmes. Les coûts des programmes sont tirés des états financiers vérifiés dans le cas du programme Se prendre en main! et les états financiers du programme Contacts en milieu de travail. Ces états financiers font état de tous les coûts directs et indirects, y compris les frais généraux. Les coûts afférents au programme Opportunities for Employment (OFE) sont simples. En effet, les dépenses afférentes au programme OFE sont engagées pour chaque client, mais uniquement lorsqu'un client occupe un emploi à temps plein depuis six mois. Les paiements afférents au programme OFE sont utilisés pour défrayer tous les coûts directs et indirects et le coût moyen par client est facile à calculer.

Nous n'avons pas été en mesure d'obtenir le montant total des coûts afférents aux programmes Partenariats communautaires et Les chemins de la réussite. Nous pouvons obtenir les coûts pour les projets financés, mais nous ne pouvons pas isoler les coûts indirects se rapportant notamment à la gestion du programme, aux loyers, aux services publics, etc. Ces coûts sont complètement transparents pour ce qui est des programmes Se prendre en main!, Contacts en milieu de travail et Opportunities for Employment[62]. Nous avons utilisé les coûts du programme Contacts en milieu de travail comme estimation générale pour ce qui est des coûts de formation directs afférents au groupe de comparaison dans son ensemble.

Il est important de signaler que les principaux éléments de l'analyse de rentabilité visent tous les programmes du groupe de comparaison. Notre estimation de la durée moyenne de versement des prestations d'aide sociale, de la durée moyenne de la formation et des modifications apportées en ce qui a trait à la réduction des prestations est fondée sur une analyse de régression qui tient compte de tous les programmes destinés aux membres du groupe de comparaison. Par conséquent, l'analyse des coûts-avantages tient compte, dans une large mesure, de l'expérience de l'ensemble des membres du groupe de comparaison.

---

61 Étant donné que les projets sont si différents dans le cas du programme Partenariats communautaires et du programme Les chemins de la réussite, nous sommes incapables de calculer le coût moyen par client. Ces programmes sont tellement bien intégrés aux opérations gouvernementales que nous avons été incapables d'obtenir des données à propos des coûts indirects comme les frais généraux, les frais d'administration, les loyers et les services publics. Nous avons utilisé le coût du programme Contacts en milieu de travail comme donnée de remplacement pour ce qui est des coûts liés au groupe de comparaison et nous en parlons plus longuement ci-après. Nous n'avons pas intégré les coûts afférents au programme Opportunities for Employment étant donné qu'il s'agit d'un programme dont les coûts sont relativement élevés et que cette situation aurait pu avoir une incidence défavorable sur les estimations.

62 En raison de sa structure et de son organisation, le programme Employment Connections permet d'isoler les coûts indirects. Or, il en va autrement pour le programme de Partenariats communautaires et le programme Les chemins de la réussite.

Le calcul des coûts moyens pour les clients du programme Se prendre en main! présente les trois défis suivants :

- Étant donné que le programme Se prendre en main! offre une vaste gamme de services, il permet souvent d'établir des contacts avec des clients pendant une période prolongée. Le nombre d'inscriptions, d'évaluations et de cours de formation consignés ne tient pas nécessairement compte des contacts réels avec le client au cours d'une année donnée. Certains clients sont considérés comme des clients inscrits, mais leur inscription n'entraîne pas des coûts substantiels avant l'exercice suivant. Dans d'autres cas, les clients étaient inscrits au cours d'années antérieures et cette situation risque d'avoir le plus d'incidence au cours de l'année suivante.

  D'après le programme Se prendre en main!, le nombre de clients est supérieur au nombre indiqué au tableau 12 pour n'importe quel exercice. D'après les responsables, les clients inscrits en 1996-1997 ont reçu des services en 1997-1998, c'est-à-dire l'exercice de référence. Au même moment, certains clients dont l'inscription a été consignée pour l'exercice 1997-1998 n'ont pas reçu de services avant 1998-1999.

- Les services directs offerts aux clients et, plus précisément, les services de garde d'enfants sur place, ne sont pas offerts par d'autres programmes. Or, ces services viennent s'ajouter au coût du programme Se prendre en main! et on pourrait ne pas en tenir compte dans le calcul du coût de la formation. Cependant, le programme Se prendre en main! est un projet financé explicitement pour déterminer si les services de soutien généraux permettent d'améliorer les chances des clients d'acquérir leur indépendance financière. Par conséquent, ces coûts devraient être inclus dans l'ensemble des dépenses liées au projet et calculés comme faisant partie intégrante du coût moyen par client.

- La direction du programme Se prendre en main! prétend qu'elle verse souvent des indemnités supplémentaires à ses clients. Il s'agit là de paiements uniques visant à aider certains clients à surmonter des obstacles à leur participation. Ces paiements peuvent prendre la forme d'achat de fournitures de formation supplémentaires ou d'une aide en vue de la solution d'un problème familial.

  Ces dépenses discrétionnaires sont incluses dans les coûts du programme Se prendre en main! et on ne peut pas en faire abstraction. Elles ne sont pas engagées dans le cas d'autres programmes, même si les clients de ces programmes reçoivent également des indemnités de soutien supplémentaires pour l'éducation et la formation, de la part du ministère des Services à la famille. Afin de compenser partiellement ces dépenses, nous avons établi le coût moyen des indemnités spéciales d'étude reçues par les participants visés par les programmes destinés au groupe de comparaison. Ces coûts

supplémentaires représentent en moyenne 55 $ par client pour la période de l'intervention[63]. Il se peut que les membres du groupe de comparaison aient reçu d'autres indemnités non consignées comparables aux indemnités discrétionnaires offertes aux clients du programme Se prendre en main! Nous n'avons aucune façon de retracer ces indemnités. Nous avons choisi d'inclure les coûts spéciaux liés à la formation accordée aux membres du groupe de comparaison, au lieu d'essayer d'isoler ces coûts par rapport au programme Se prendre en main!

Une fois de plus, l'approche globale du programme Se prendre en main! tient compte d'un engagement en matière de service à la clientèle qui prévoit plus de soutien que la formation traditionnelle. Ces coûts supplémentaires font partie des éléments qui font que le programme Se prendre en main! est unique en son genre et sont inclus dans le cadre de la conception du projet pilote afin de déterminer s'ils permettent d'accroître le taux de réussite.

Dans le cas du programme Se prendre en main!, nous avons décidé de calculer le coût moyen par client et par client ayant trouvé un emploi (tableau 72) en divisant le nombre total de clients par le montant total des coûts afférents au programme en date du 31 mars 1998. Dans le cas du programme Contacts en milieu de travail, nous avons divisé les coûts pour l'exercice 1997-1998 par le nombre de clients servis. Étant donné que le programme Contacts en milieu de travail prévoit une intervention moins longue et n'offre pas des services sur une période prolongée, nous pouvons établir une estimation du coût annuel moyen.

63 Les dépenses d'études spéciales afférentes à chaque programme pour la durée de l'intervention sont les suivantes : Groupe de contrôle 1,87 $, Se prendre en main! 5,62 $, Contacts en milieu de travail 12,63 $, Opportunities for Employment 33,17 $, Les chemins de la réussite 288,2 $, Partenariats communautaires 66,79 $, Moyenne pondérée 54,75 $.

TABLEAU 72
Coût total et ensemble des activités afférentes aux principales interventions (exercice 1997-1998)

	Se prendre en main! 1994-1995 — 1997-1998	Contacts en milieu de travail 1997-1998	OFE 1996-1997
Clients servis	3 237	937	569
Coût total du programme	10 053 735 $	1 256 200 $	156 000 $
Coût moyen par client	3 106 $	1 341 $	274 $
Paiements afférents à des besoins spéciaux	6 $	12 $	33 $
Coût moyen par client	**3 112 $**	**1 353 $**	**307 $**
Pourcentage de clients ayant obtenu un emploi**	0,45	0,55	0,07
Clients ayant trouvé un emploi	1 456	515	39
Coût moyen par client ayant trouvé un emploi	6 905 $	2 439 $	4 000 $

* Remarque : Dans le cas du programme Se prendre en main!, il s'agit du nombre de clients servis depuis la création du programme jusqu'au 31 mars 1998. Dans le cas du programme Contacts en milieu de travail, il s'agit du nombre de clients servis en 1997-1998 et, dans le cas du programme OFE, il s'agit du nombre de clients servis en 1996-1998.
** Neuf mois après la fin de l'intervention, d'après le sondage de suivi — voir la section 6.
Sources : Rapports annuels du programme Se prendre en main!, rapports annuels du programme Contacts en milieu de travail, rapports annuels du programme OFE.

Le programme Se prendre en main! semble engendrer des dépenses élevées comparativement au programme Contacts en milieu de travail, mais il faut tenir compte de ce qui suit :

- Le programme Se prendre en main! s'adresse à une vaste gamme de clients qui ont généralement plus d'enfants et qui sont moins aptes au travail que les clients du programme Contacts en milieu de travail ou Opportunities for Employment. Par conséquent, ces clients ont généralement besoin d'une intervention plus exhaustive et de mesures de soutien pour intégrer le marché du travail.

- Le programme Contacts en milieu de travail est une intervention relativement restreinte qui s'adresse aux clients aptes au travail. On est donc en droit de s'attendre à ce que ces clients aient besoin de moins d'aide pour se trouver un emploi.

- Les interventions moins onéreuses, notamment les stages en milieu de travail et les techniques de recherche d'emploi, sont rapidement rentables, mais les répercussions peuvent également entraîner une certaine érosion. La compétitivité des participants peut diminuer à long terme, à moins qu'ils conservent leurs connaissances générales et professionnelles.

- La présente analyse ne tient pas compte du coût de l'aide au revenu éliminée ou des taxes et impôts payés par les clients qui deviennent autonomes sur le plan financier. Par contre, l'analyse ci-après tient compte de ces facteurs.

- L'analyse suppose également que la situation des personnes qui occupent un emploi neuf mois après l'intervention demeure inchangée et que les personnes qui reçoivent toujours des prestations d'aide sociale ne trouveront jamais d'emploi.

- On devrait inclure les coûts associés aux programmes Partenariats communautaires et Les chemins de la réussite, mais il n'est pas possible d'isoler le montant total des frais généraux afférents à ces programmes. Toute comparaison avec le programme Se prendre en main! ne tenant pas compte de ces coûts indirects serait extrêmement biaisée.

Pour déterminer la rentabilité du programme Se prendre en main!, il faut procéder à une analyse plus détaillée des répercussions brutes et nettes, y compris les avantages d'une réduction des prestations d'aide au revenu lorsque les participants au programme de formation trouvent un emploi. Cette analyse est abordée dans les sections ci-après.

8.2.2 Répercussions brutes et rentabilité

La présente section traite des *répercussions brutes et de la rentabilité* de principales interventions en matière de formation réalisées au Manitoba. Les répercussions brutes et la rentabilité sont calculées pour chaque programme. Ces facteurs permettent de compléter l'analyse de la section précédente et d'évaluer le coût unitaire d'un programme, c'est-à-dire le coût par participant, le coût par finissant ou le coût par finissant ayant trouvé un emploi.

Voici comment nous avons évalué les répercussions brutes et la rentabilité :

- Nous avons défini des « périodes » de 0, 3, 6 et 9 mois après la fin de l'intervention. Nous avons choisi une période maximale standard de neuf mois, même si nous possédons des données pour une période pouvant atteindre 20 mois après l'intervention dans le cas de certains participants. Le fait d'utiliser une période postérieure à l'intervention plus longue peut nous permettre d'assurer un suivi plus long, mais les interventions sont moins élaborées. Ainsi, le programme Se prendre en main! a apporté d'importantes améliorations à son laboratoire d'informatique et à la formation à la carte offerte aux participants lors de l'exercice 1997-1998. Nous avons choisi d'utiliser une période de suivi moins longue pour déterminer les résultats afférents à des programmes de formation mieux établis offerts en 1997-1998.

- On peut évaluer la rentabilité du programme en comparant la rapidité avec laquelle les participants au programme de formation se trouvent un emploi et cessent de recevoir des prestations d'aide au revenu. Le nombre de mois qu'il faut en moyenne à un client pour cesser de recevoir des prestations d'aide au revenu au cours d'une période donnée permet de déterminer dans quelle mesure le programme a encouragé les clients à cesser de recevoir des prestations d'aide au revenu. Nous nous attendons à ce que les interventions efficaces aident les clients à se trouver un emploi pour défrayer une partie de l'aide au revenu et pour réduire la période durant laquelle sont versées les prestations d'aide au revenu.

- Le « pourcentage de participants embauchés » au cours d'une période permet d'évaluer indirectement la rentabilité brute d'un programme. Le SAMIN fournit des données à propos du revenu d'emploi gagné par des clients qui continuent de recevoir une aide financière, parce qu'ils travaillent à temps partiel ou parce qu'ils ont un emploi peu rémunéré. Si le programme était vraiment efficace, tous les participants cesseraient de recevoir des prestations d'aide sociale. Autrement dit, les clients se seraient trouvé un emploi à temps plein leur permettant de renoncer aux prestations d'aide sociale.

- La réduction de l'aide versée, la réduction des prestations ainsi que le revenu d'emploi gagné par chaque client permettent d'évaluer la rentabilité d'un programme. La réduction des prestations d'aide sociale, la réduction accrue des prestations ainsi que le revenu d'emploi plus élevé permettent de mesurer les répercussions et la rentabilité.

Il convient de rappeler que nous avons établi trois groupes aux fins de la comparaison des coûts dans le cadre de la présente évaluation :

- Participants (Se prendre en main!);

- Groupe de comparaison (Contacts en milieu de travail, Partenariats communautaires, Les chemins de la réussite, Opportunities for Employment);

- Groupe de contrôle (clients du SAMIN).

Nous devons utiliser le programme Contacts en milieu de travail comme programme représentatif du groupe de comparaison. Le tableau 73 résume les répercussions brutes et la rentabilité en fonction des facteurs susmentionnés.

TABLEAU 73
Répercussions brutes et rentabilité

Groupe	Période visée	Pourcentage de clients ayant renoncé aux prestations sociale	Nombre moyen de mois depuis que les clients ont renoncé aux prestations d'aide sociale	Pourcentage de clients ayant trouvé un emploi	Nombre moyen de mois	Prestations mensuelles versées	Réduction des prestations mensuelles versées client	Revenu mensuel par client
Se prendre en main! (n=820)	0	4 %	—	11 %	—	884,28 $	25,43 $	48,05 $
	3	21 %	0,42	34 %	0,88	717,64 $	114,55 $	208,53 $
	6	29 %	1,25	27 %	1,73	579,68 $	114,03 $	204,29 $
	9	35 %	2,25	25 %	2,52	523,92 $	113,49 $	202,81 $
Contacts en milieu de travail (n=366)	0	12 %	—	25 %	—	785,42 $	69,33 $	134,94 $
	3	24 %	0,6	39 %	1,07	648,69 $	117,85 $	222,62 $
	6	37 %	1,65	31 %	2,04	517,52 $	121,31 $	220,25 $
	9	45 %	2,92	27 %	2,87	460,12 $	105,98 $	191,43 $
Groupe de comparaison (n=692)	0	7 %	—	16 %	—	869,34 $	45,69 $	88,63 $
	3	21 %	0,49	35 %	0,94	712,18 $	105,48 $	199,09 $
	6	33 %	1,41	29 %	1,85	568,17 $	119,08 $	216,36 $
	9	42 %	2,58	27 %	2,67	492,41 $	105,91 $	191,16 $
Groupe de Control (n=1 252)	0	3 %	—	14 %	—	896,71 $	38,21 $	76,41 $
	3	13 %	0,29	14 %	0,43	831,35 $	45,87 $	87,58 $
	6	18 %	0,79	14 %	0,84	774,38 $	42,66 $	80,54 $
	9	26 %	1,47	12 %	1,23	721,64 $	40,62 $	76,30 $

Source : Extrait de la base de données du SAMIN.

Il convient de signaler ce qui suit à propos du tableau 73 :

- Le nombre moyen de mois depuis lesquels les participants ont renoncé aux prestations d'aide sociale et le nombre moyen de mois écoulés depuis l'embauche sont évalués de façon cumulative. Ainsi, les montants pour le sixième mois montrent que les clients du programme Se prendre en main! n'ont pas reçu de prestations d'aide sociale pendant 1,25 mois durant les six premiers mois suivant l'intervention.

- L'évaluation des facteurs liés à l'emploi tient compte de l'activité sur le marché du travail par les participants qui continuent de recevoir des prestations d'aide sociale après avoir participé au programme. Nous sommes incapables de déterminer le statut d'une personne aux fins de l'emploi ou ses revenus si elle ne touche pas de prestations d'aide sociale. Bon nombre des personnes visées peuvent travailler et gagner un revenu suffisant, ce qui fait qu'elles n'ont plus droit à des prestations d'aide sociale. Par

conséquent, les facteurs utilisés pour l'évaluation de l'emploi risquent d'entraîner une sous-estimation des revenus, des mois de travail, ainsi que du pourcentage de personnes ayant trouvé un emploi.

- Nous avons affecté au hasard les dates du début et de la fin de l'intervention dans le cas des membres du groupe de contrôle, étant donné qu'ils n'avaient pas participé au programme Se prendre en main! ou Contacts en milieu de travail ou à un autre programme destiné aux membres du groupe de comparaison avant le 30 septembre 1997[64].

Neuf mois après l'intervention, notre analyse des données du SAMIN montre que 35 p. 100 des participants au programme Se prendre en main!, 45 p. 100 des participants au programme Contacts en milieu de travail, 42 p. 100 des membres du groupe de comparaison[65] et 26 p. 100 des membres du groupe de contrôle avaient cessé de recevoir des prestations d'aide sociale. Ces résultats correspondent à peu près aux résultats obtenus dans le cadre du sondage de suivi (annexe 1, volume II).

Pour ce qui est de l'embauche, 34 p. 100 des clients du programme Se prendre en main! occupaient un emploi trois mois après l'intervention et ce pourcentage a été ramené à 25 p. 100 au bout de neuf mois. Dans le cas du programme Contacts en milieu de travail, 39 p. 100 des participants occupaient un emploi au bout de trois mois et ce pourcentage a été ramené à 27 p. 100 au bout de neuf mois. Dans le cas du groupe de contrôle, 14 p. 100 des participants avaient trouvé un emploi immédiatement après l'intervention attribuée au hasard. Ce pourcentage est demeuré stable au bout de 3, 6 et 9 mois. Cette situation peut être attribuable en partie à la nature changeante du nombre de dossiers alors que les clients cessent de recevoir des prestations d'aide sociale. Si tous les participants avaient continué de recevoir des prestations, le taux d'embauche aurait augmenté ou serait demeuré stable.

D'après le tableau 73, il semble que le montant des prestations mensuelles moyennes versées diminue chaque mois pour chaque groupe. Dans le cas du programme Se prendre en main!, le montant des prestations moyennes a été ramené de 884 $ à 523 $ par mois. Dans le cas du programme Contacts en milieu de travail, le montant des prestations a été ramené de 785 $ à 460 $ par mois. Le groupe de contrôle est celui qui affiche la diminution la moins importante en ce qui a trait aux prestations versées, c.-à-d. de 897 $ à 722 $.

---

64 Le groupe de contrôle est défini dans la base de données du SAMIN. Les clients dont le nom est consigné dans cette base de données parce qu'ils n'ont aucune formation générale ou spécialisée, pendant qu'ils reçoivent des prestations d'aide sociale, sont inclus dans le groupe de contrôle. Il se peut que certains membres du groupe de contrôle aient reçu une formation à un moment donné dans leur vie, mais nous n'avons aucun moyen de le savoir. Il se peut également que les participants au programme Se prendre en main! ou à un autre programme destiné aux membres du groupe de comparaison aient suivi une autre formation qui n'est pas indiquée dans les dossiers.

65 Il convient de rappeler que le groupe de comparaison inclut les participants au programme Contacts en milieu de travail, au programme de Partenariats communautaires, au programme Opportunities for Employment et au programme Les chemins de la réussite.

La réduction des prestations attribuable au revenu gagné (réduction des prestations selon le tableau 73) tient compte de la diminution des prestations d'aide sociale versées par suite de l'augmentation du revenu d'emploi[66]. Le coefficient de réduction atteint un sommet environ six mois après l'intervention, après quoi il diminue. Au bout de six mois, le coefficient de réduction dans le cas des participants au programme Se prendre en main! représentait 113 $ en moyenne, comparativement à 119 $ dans le cas des membres du groupe de comparaison et à 43 $ dans le cas des membres du groupe de contrôle. La diminution au bout de six mois peut être attribuable au fait que certains clients obtiennent un emploi à temps plein, alors que d'autres clients travaillent un moins grand nombre d'heures, c'est pourquoi le coefficient de réduction est moins élevé.

Une autre perspective liée à la rentabilité consiste à supposer que les programmes n'ont rien donné. Tous les clients de l'aide au revenu au début de l'intervention continuent de recevoir des prestations et ne touchent aucun revenu d'emploi trois, six et neuf mois après l'intervention. Cette situation indique la « responsabilité » maximale de l'État envers un client et nous pouvons calculer cette responsabilité en tenant compte du paiement moyen versé un mois avant la fin de l'intervention et en multipliant ce montant par le nombre de mois (1, 4, 7 et 10)[67].

Les interventions dans le cadre du programme permettent aux participants de toucher un revenu d'emploi et de cesser de recevoir des prestations. Une telle mesure a pour effet de réduire la responsabilité maximale en matière de paiements d'aide. La différence entre la responsabilité maximale moyenne et les prestations moyennes versées représente l'économie réalisée par l'État grâce au programme.

Le tableau 74 indique la responsabilité maximale moyenne[68] par client, au bout de 0, 3, 6 et 9 mois. Il indique également les prestations moyennes versées et la différence représente les économies moyennes réalisées (par client). La dernière colonne indique les avantages du programme par rapport au groupe de contrôle.

---

66 Il convient de signaler que les clients de l'aide au revenu peuvent toucher un revenu lorsqu'ils occupent un emploi à temps partiel. Ce revenu est utilisé pour calculer les prestations auxquelles ils ont droit, ou coefficient de réduction.

67 Conformément au tableau 74, au cours du premier mois (un mois avant la fin de l'intervention), les participants au programme Se prendre en main! recevaient des prestations de 1 206 $ en moyenne. Si l'on effectue un report prospectif de ce montant sur les quatre mois suivants (mois 3 selon le tableau 74), le montant total des prestations serait de 4 824 $ (quatre fois le montant du mois 1). De cette façon, nous pouvons créer une responsabilité maximale moyenne pour chaque participant au programme.

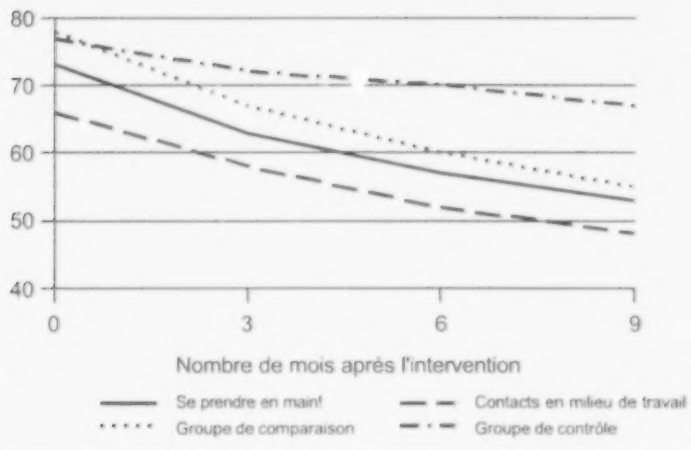
68 La responsabilité cumulative est fondée sur le montant maximal des prestations d'aide au revenu versées à chaque client et pour lesquelles une moyenne est établie pour chaque groupe.

TABLEAU 74
Répercussions brutes et rentabilité par personne

Groupe	Période écoulée	Responsabilité cumulative par client	Prestations cumulatives versées à chaque client	Prestations en pourcentage de la responsabilité	Économies	Avantage par rapport au groupe de contrôle
		A	B	B/A	A-B	
Se prendre	0	1 206 $	884 $	0,73	322 $	47 $
en main!	3	4 824 $	3 037 $	0,63	1 787 $	493 $
(n=820)	6	8 442 $	4 776 $	0,57	3 666 $	1 182 $
	0	12 060 $	6 348 $	0,53	5 712 $	1 879 $
Contacts en milieu de	0	1 188 $	785 $	0,66	402 $	128 $
travail	3	4 750 $	2 731 $	0,58	2 019 $	725 $
(n=366)	6	8 313 $	4 284 $	0,52	4 028 $	1 544 $
	9	11 875 $	5 665 $	0,48	6 210 $	2 378 $
Comparaison	0	1 237 $	964 $	0,78	273 $	(1) $
	3	4 948 $	3 314 $	0,67	1 634 $	340 $
(n=692)	6	8 659 $	5 189 $	0,60	3 470 $	986 $
	9	12 370 $	6 775 $	0,55	5 595 $	1 762 $
Contrôle	0	1 171 $	897 $	0,77	274 $	—
	3	4 685 $	3 391 $	0,72	1 294 $	—
(n=1252)	6	8 198 $	5 714 $	0,70	2 484 $	—
	9	11 711 $	7 879 $	0,67	3 833 $	—

D'après ce calcul, il semble que le programme Contacts en milieu de travail soit celui qui permette de réaliser les économies les plus élevées par client au bout de neuf mois, si on le compare au groupe de contrôle (2 378 $). Les économies relatives liées au programme Se prendre en main! et aux programmes destinés au groupe de comparaison sont comparables. La figure 8 indique le pourcentage de la responsabilité réduite grâce au programme. Tel qu'indiqué dans cette figure, le programme Contacts en milieu de travail semble constituer l'intervention la plus efficace. Le programme Se prendre en main! est légèrement plus rentable que les programmes destinés au groupe de comparaison, dans l'ensemble.

FIGURE 8
Prestations en pourcentage de la responsabilité maximale en matière d'aide au revenu



L'analyse des répercussions brutes permet d'examiner le rendement relatif des programmes pour ce qui est de réduire le montant des prestations d'aide au revenu. De ce point de vue, le rendement du programme Se prendre en main! est légèrement supérieur à celui des programmes destinés aux groupes de comparaison dans leur ensemble, mais il n'est pas aussi élevé que le rendement du programme Contacts en milieu de travail proprement dit.

8.3 Le programme Se prendre en main! a une incidence sur l'aide au revenu par rapport au groupe de comparaison

8.3.1 L'analyse des répercussions nettes permet de calculer les avantages que présente un programme par rapport à l'absence de programme

Tel qu'indiqué dans l'analyse ci-dessus, une partie des membres du groupe de contrôle obtiennent un emploi et certains d'entre eux cessent même complètement de recevoir des prestations d'aide au revenu. Si l'on se fie au tableau 73, neuf mois après l'intervention, 26 p. 100 des membres du groupe de contrôle ne figurent plus dans la base de données du SAMIN et ont apparemment cessé de recevoir des prestations d'aide sociale. Ce pourcentage représente une économie de base pour la province, sous forme de paiements non versés. Les coûts engendrés pour réaliser ces économies sont minimes et ils ne sont pas supérieurs aux coûts afférents aux services offerts aux personnes qui continuent de recevoir des prestations.

D'après le sondage de suivi, il semble que les participants au programme de formation soient plus satisfaits de leur emploi et qu'ils touchent un revenu plus élevé. Le sondage montre également que les clients de l'aide au revenu qui reçoivent une formation ont généralement une plus grande stabilité professionnelle et risquent moins de recommencer à recevoir des prestations d'aide sociale. Cependant, le suivi restreint assuré après une intervention (neuf mois) n'a pas permis d'obtenir des données concluantes permettant de vérifier cette situation.

L'évaluation des répercussions nettes tient compte de chaque intervention par rapport à d'autres interventions et des programmes offerts au groupe de contrôle. D'après ces répercussions, nous pouvons établir une analyse des coûts-avantages. Ce cadre permet d'intégrer l'ensemble des coûts de la formation, ainsi que les avantages pour l'État, sous forme de réduction des prestations d'aide sociale et d'augmentation des taxes et impôts payés par les clients qui touchent maintenant un revenu.

Le tableau 75 indique le nombre de participants qui continuent de recevoir des prestations après l'intervention. Nous évaluons la durée moyenne requise pour cesser de recevoir des prestations (dernière colonne du tableau 75) au moyen de l'analyse de survie dont il est question dans la section 6.5[**].

TABLEAU 75
Résumé de la situation postérieure à l'intervention

Groupe	Pourcentage de participants qui continuent de recevoir des prestations			Durée moyenne requise pour cesser de recevoir des prestations (mois)
	3 mois	6 mois	9 mois	
Groupe expérimental (Se prendre en main!)	79 %	71 %	65 %	20
Contacts en milieu de travail	76 %	63 %	55 %	14
Groupe de comparison*	79 %	67 %	58 %	16
Groupe de contrôle	87 %	82 %	74 %	23

* Remarque : Inclut les participants aux programmes Contacts en milieu de travail, OFE, Partenariats communautaires et Les chemins de la réussite. La durée moyenne requise pour cesser de recevoir des prestations dans le cas des trois groupes est de 17,5 mois, si l'on fait abstraction du programme Contacts en milieu de travail.

** Voir la section 6.

[69] Voir le tableau 73 pour connaître l'origine de ces pourcentages. Par exemple, le tableau 73 indique que 21 p. 100 des participants au programme Se prendre en main! avaient cessé de recevoir des prestations d'aide sociale au bout de trois mois, ce qui signifie que 79 p. 100 d'entre eux ont continué d'en recevoir. Voir la section 6 pour savoir comment nous avons calculé la période moyenne requise pour cesser de recevoir des prestations, au moyen de l'analyse de survie.

Dans l'ensemble, les membres du groupe de contrôle ont mis 23 mois avant de cesser de recevoir des prestations d'aide (après une date d'« intervention » attribuée au hasard)[70]. Les membres du groupe de comparaison ont cessé de recevoir des prestations 16 mois après l'intervention, alors que les participants au programme Se prendre en main! ont cessé de recevoir des prestations 20 mois après l'intervention.

8.3.2 Calcul des répercussions nettes : cadre pour l'analyse des coûts-avantages

Ce calcul est effectué du point de vue de l'État, étant donné que ce dernier finance les programmes de formation et les programmes d'aide au revenu. Il va sans dire que les avantages pour le client prennent la forme d'un revenu plus élevé et d'une indépendance financière, mais ce facteur n'est pas pris en compte aux fins de la présente analyse.

Calcul des coûts

Les coûts comprennent :

- Les prestations d'aide au revenu versées aux participants pendant la formation;
- Les allocations de formation;
- Le coût direct de la formation (coûts moyens des programmes).

Calcul des avantages

Nous avons établi trois indicateurs de répercussions résumant les avantages pour l'État :

- augmentation des taxes et impôts afférents aux revenus d'emploi;
- réduction des prestations versées aux clients de l'aide au revenu qui se sont trouvé un emploi;
- réduction des prestations d'aide au revenu étant donné que les clients restent des clients moins longtemps.

Le cadre de l'analyse des coûts-avantages est simple. La question est simple — est-ce que les investissements afférents à la formation permettent d'obtenir un rendement compensatoire sous forme de réduction des prestations d'aide au revenu et d'augmentation des recettes fiscales? Le tableau 76 fait état du cadre général de l'analyse des coûts-avantages.

---

70 Il convient de rappeler que les membres du groupe de contrôle ne sont pas visés par une intervention et que nous avons attribué une date au hasard afin de nous permettre d'assurer un suivi en ce qui a trait à l'expérience de ces clients de l'aide au revenu.

TABLEAU 76 Cadre de l'analyse des coûts-avantages			
	Coûts		**Avantages**
	A. Paiements d'aide au revenu versés durant la formation		E. Augmentation de la réduction des prestations par suite d'un revenu gagné
+	B. Allocations de formation (livres, besoins spéciaux)	+	F. Réduction de l'aide au revenu parce que les clients restent des clients moins longtemps
+	C. Coût de la formation	+	G. Augmentation des taxes et impôts afférents aux revenus d'emploi
=	D. Coût total	=	H. Ensemble des avantages

Le coût A (tableau 76) peut être évalué de plusieurs façons. La façon que nous privilégions consiste à insister sur le fait que la formation retarde l'obtention d'un emploi en fonction de sa durée. Dans le cas des participants au programme Se prendre en main!, cette situation vient ajouter 4,4 mois à la durée de la période de versement des prestations. Dans le cas des clients membres du groupe de comparaison, cette situation vient ajouter en moyenne 2,7 mois à la durée de la période de versement.

On peut également adapter la durée de l'intervention en fonction du programme. Pour évaluer les paiements d'aide au revenu versés durant la formation, nous avons calculé le montant mensuel moyen de l'aide reçue durant la formation en fonction de la durée moyenne rajustée de la formation. La durée moyenne de la formation est rajustée de façon à tenir compte du taux de sortie « naturel », d'après les taux de sortie pour le groupe de contrôle durant les six premiers mois suivant la fin de l'intervention.

TABLEAU 77 Taux de sortie dans le cas des membres du groupe de contrôle — six mois après la fin de l'intervention							
	0	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
Pourcentage de participants ayant cessé de recevoir des prestations d'aide au revenu	3 %	6 %	10 %	13 %	15 %	16 %	18 %

Dans le cas du programme Se prendre en main!, nous avons multiplié la durée moyenne initiale par le taux de sortie pour le groupe de contrôle, c'est-à-dire 4,4 mois (15,4 p. 100)[71], ce qui donne une durée rajustée de 3,7 mois (4,4* (1 moins 0,154)). De même, nous avons établi à 2,7 mois (12,1 p. 100) le taux de sortie pour le groupe de comparaison, ce qui donne une durée rajustée de 2,4 mois (2,7* (1 moins 0,121)). Ces périodes représentent l'« augmentation prévue de la durée de versement des prestations » par suite de la participation à la formation.

Enfin, on pourrait dire que le coût global de la formation correspond à la différence entre la période rajustée de versement des prestations et la période réelle de versement des prestations. Dans le cas du programme Se prendre en main!, la période serait donc de 0,7 mois (4,4 moins 3,7) alors que, dans le cas du groupe de comparaison, elle serait de 0,3 mois (2,7 moins 2,4).

Nous avons inclus diverses séries dans le calcul des coûts-avantages afin de tenir compte de ces points de vue différents. Étant donné que les mêmes critères s'appliquent au programme Se prendre en main! et aux groupes de comparaison (représentés par le programme Contacts en milieu de travail), le fait de modifier les méthodes de calcul a une incidence sur le coefficient des coûts-avantages des deux programmes et l'ordre de grandeur général et l'orientation générale sont les mêmes. Une fois de plus, nous pensons que les coûts afférents à l'aide au revenu accordée pendant la formation constituent un coût supplémentaire associé à la formation. Les participants aux programmes de formation ne sont pas en mesure de travailler (et ne cherchent généralement pas un emploi) tant que la formation n'est pas terminée.

La durée moyenne rajustée de la formation et le montant moyen des versements pour chaque programme sont indiqués au tableau 78, tout comme les coûts de l'aide au revenu afférents à la formation.

---

[71] Il s'agit là de l'interpolation linéaire entre les mois 4 et 5 selon le tableau 77.

TABLEAU 78
Durée moyenne de la formation (mois) et montant moyen des paiements d'aide au revenu (facteur A du tableau 76)

Groupe	Durée moyenne rajustée de la formation (mois)			Montant mensuel moyen de l'aide au revenu accordée durant la formation	Montant total de l'aide au revenu reçue durant la formation (Durée rajustée de la formation, multipliée par les paiements d'aide au revenu versés durant la formation)			Montant mensuel moyen des prestations d'aide au revenu versés après la formation
	a	b	c		a	b	c	d
Groupe expérimental (Se prendre en main!)	4,4	3,7	0,7	904 $	**3 978 $**	**3 345 $**	**633 $**	**682 $**
Groupe de comparison	2,7	2,4	0,3	891 $	**2 406 $**	**2 138 $**	**267 $**	**650 $**
Groupe de contrôle*	0,0	0,0	0,0	897 $	**0 $**	**0 $**	**0 $**	**693 $**

* Pour appuyer l'analyse statistique, nous avons défini l'intervention aux fins du groupe de contrôle comme étant d'une durée d'un mois alors que, en réalité, la période d'intervention était de 0.

Il convient de signaler que nous avons imprimé en caractères gras les données devant être incluses aux fins de l'analyse des coûts-avantages (tableau 81 ci-après).

Le facteur B (allocations de formation) du cadre de l'analyse des coûts-avantages du tableau 76 est modeste et il est résumé au tableau 79. Tout écart peut être attribuable en partie au fait que ces coûts sont inclus dans les frais de scolarité et le matériel payé par le programme aux fournisseurs de services. Tel qu'indiqué précédemment dans la présente section, il est bizarre de constater des coûts de formation dans le cas des membres du groupe de contrôle étant donné que ces prestataires d'aide sociale n'auraient pas dû bénéficier d'une intervention. Il se peut que ces coûts soient associés à de courts ateliers et à d'autres programmes.

Le coût de la formation (facteur C du tableau 76) est tiré du tableau 72.

TABLEAU 79
Allocations de formation (facteur B du tableau 76)

Groupe	Allocation de formation moyenne versée durant l'intervention
Groupe expérimental (Se prendre en main!)	6 $
Contacts en milieu de travail	12 $
Groupe de comparaison	55 $
Groupe de contrôle	2 $

Source : Programme et SAMIN.

Le facteur C (coût de la formation) correspond au coût moyen par client selon le tableau 72. Il convient de signaler que nous n'avons pas tenu compte des allocations de formation versées, de façon à éviter la double comptabilisation.

Pour ce qui est des avantages, le facteur E du cadre est tiré de l'analyse de régression, selon laquelle la réduction du montant des prestations attribuable à une augmentation du revenu d'emploi est de 68 $ dans le cas du programme Se prendre en main!, de 71 $ dans le cas des programmes destinés au groupe de comparaison et de 26 $ dans le cas du groupe de contrôle. Le revenu mensuel postérieur à l'intervention a augmenté de 114 $ en moyenne dans le cas des participants au programme Se prendre en main!, de 126 $ dans le cas des programmes destinés au groupe de comparaison et de 37 $ dans le cas du groupe de contrôle. Il convient de signaler qu'il s'agit là du revenu d'emploi des participants pendant qu'ils touchaient des prestations d'aide et que celui-ci ne tient pas compte du revenu que les clients peuvent gagner après avoir cessé de recevoir des prestations (tableau 80)[72].

TABLEAU 80
Résumé de la modification moyenne du revenu après une intervention et du montant des prestations d'aide au revenu (facteur E selon le tableau 76)

Groupe	Modification moyenne en ce qui a trait			Modification totale (pendant la période de versement des prestations d'aide au revenu)	
	Au revenu mensuel pendant la durée de versement des prestations	À la réduction des prestations en raison du revenu gagné	Nombre de mois prévus	Augmentation du revenu d'emploi	Réduction des prestations en raison du revenu d'emploi gagné
	A	B	C	A*C	B*C
Groupe expérimental (Se prendre en main!)	114 $	68 $	20	2 280 $	**1 360 $**
Groupe de comparison*	126 $	71 $	16	2 016 $	**1 136 $**
Groupe de contrôle	37 $	26 $	23	851 $	**598 $**
Répercussions nettes du programme Se prendre en main! — groupe de comparaison	(12) $	(3) $		264 $	224 $
Répercussions nettes du groupe de comparaison — groupe de contrôle	89 $	45 $		1 165 $	538 $
Répercussions nettes du groupe Se prendre en main! — groupe de contrôle	77 $	42 $		1 429 $	762 $

72 Les renseignements à propos de la rémunération gagnée par les participants pendant qu'ils recevaient des prestations d'aide sociale peuvent être erronés.

La durée moyenne requise avant qu'un membre du groupe de contrôle cesse de recevoir des prestations est de 23 mois. Elle est de 20 mois dans le cas des participants au programme Se prendre en main! et de 16 mois dans le cas des membres du groupe de comparaison. Pour les 20 mois durant lesquels on s'attend à ce que les participants au programme Se prendre en main! reçoivent des prestations d'aide sociale, on peut s'attendre à ce que l'État verse **1 360 $** de moins en raison de la réduction des prestations attribuable au revenu d'emploi gagné durant cette période (20 fois 68 $). Dans le cas du groupe de comparaison, l'État verse **1 136 $** de moins et, dans le cas des membres du groupe de contrôle, l'État verse **598 $** de moins. (Voir la colonne E du tableau 81).

Le programme Se prendre en main! a pour effet de réduire la période de versement des prestations de trois mois par rapport au groupe de contrôle, pour une économie de **2 046 $** (3 fois 682 $) et de **4 550 $** dans le cas du groupe de comparaison (7 fois **650 $**). Ces données viennent étayer les données de la colonne F (réduction de la période de versement des prestations) du cadre de l'analyse des coûts-avantages (tableau 81).

Les avantages fiscaux pour l'État résident simplement dans le revenu d'emploi gagné par les clients pendant qu'ils reçoivent des prestations, multiplié par le taux d'imposition marginal, qui correspond à 9 p. 100 pour ce groupe. L'augmentation du revenu dans le cas des participants au programme Se prendre en main! est de 2 280 $ et l'impôt à payer sur ce montant est de **205 $**. Dans le cas du groupe de comparaison et du groupe de contrôle, les recettes atteignent **181 $** et **77 $**, c'est-à-dire la colonne G du cadre de l'analyse des coûts-avantages (tableau 81).

Il est maintenant possible de combiner ces données pour établir une estimation globale de l'indice de rentabilité pour chacun des programmes par rapport au groupe de contrôle[73].

---

73 Nous avons tenu compte des services directs offerts aux clients dans les calculs. Ces données font partie intégrante du programme Se prendre en main! et confirment les mesures de soutien promues pour accroître la réussite des clients. Si on en fait abstraction, l'indice de rentabilité augmente de 0,05.

TABLEAU 81
Résultats de l'analyse des coûts-avantages

Groupe	Coûts						Avantages					
	Prestations d'aide au revenu versées pendant la formation		Besoins en matière de formation	Coûts par client	Total		Réduction des prestations	Réduction de la période de versement des prestations	Taxes et impôts	Total	Indice de rentabilité	
	A		B	C	D		E	F	G	H	D/H	
Se prendre en main!	633 $	3 978 $	6 $	3 112 $	3 751 $	7 096 $	1 360 $	2 046 $	205 $	3 611 $	0,96	**0,51**
Groupe de comparaison	267 $	2 406 $	55 $	1 341 $	1 663 $	3 802 $	1 136 $	4 550 $	181 $	5 867 $	3,53	**1,54**
Groupe de contrôle	—		2 $	0 $	2 $	2 $	598 $	0 $	77 $	675 $	—	—

L'indice de rentabilité est très élevé dans le cas du groupe de contrôle, mais cette situation est attribuable au fait qu'aucune dépense n'est engagée et qu'un certain pourcentage de clients réintègrent le marché du travail. Ce genre de calcul montre les limites de l'analyse de rentabilité pour ce qui est d'examiner des options comme ne rien faire. Il ne tient pas compte des coûts futurs associés aux clients qui commencent à recevoir des prestations d'aide sociale et qui continuent d'en recevoir pendant une période indéterminée.

L'indice de rentabilité varie de 0,51 à 0,96 dans le cas des participants au programme Se prendre en main! À notre avis, l'indice plus élevé obtenu en calculant la période de versement des prestations comme étant la différence entre la durée prévue et la durée constatée est une surestimation. Un indice moins élevé découle probablement d'une sous-estimation. L'indice de rentabilité pour le programme Se prendre en main! et le groupe de comparaison se situe probablement plus autour de 0,6 et de 2,0 respectivement.

La question fondamentale liée à la rentabilité consiste à déterminer si les dépenses liées au programme ont une certaine importance. Les indices sont faciles à interpréter. Ainsi, pour chaque dollar investi dans le programme Se prendre en main!, l'État récupère entre 0,51 $ et 0,96 $[74]. Dans le cas du groupe de comparaison, le rendement se situe entre 1,54 $ et 3,52 $. Certains éléments ressortent de cette analyse.

- Il est évident que le rendement est plus élevé dans le cas du groupe de comparaison. Si le rendement est aussi peu élevé que 1,54 $, il doit être considéré comme un rendement modeste. Il montre que bon nombre de clients qui reçoivent une formation ne réintègrent pas le marché du travail rapidement et que, même dans le cas des clients aptes au travail, l'indépendance économique est un processus à long terme.

- L'indice de rentabilité du programme Se prendre en main! est peu élevé, *« selon la structure actuelle du programme »*. Si le programme devait imiter un programme comme Contacts en milieu de travail et mettre l'accent uniquement sur les candidats aptes au travail, l'indice de rentabilité serait encore moins élevé, sauf s'il abandonnait également les mesures de soutien parallèles offertes aux clients. Cependant, il est illogique d'offrir deux programmes identiques destinés à une même clientèle. Si la demande visant des clients aptes au travail augmente, il suffit d'élargir l'application d'un programme existant.

---

74 Il convient de rappeler que le rendement obtenu se traduit par une réduction de l'aide au revenu, à plus court terme, et par une légère augmentation des recettes fiscales associée à l'emploi du client.

8.4 Le programme Se prendre en main! et les coûts liés à l'aide au revenu au Manitoba

Il est toujours important de tenir compte du fait que certains clients membres du groupe de contrôle réintègrent le marché du travail, même s'ils obtiennent des emplois peu rémunérés et n'ont pas de sécurité d'emploi. Toute intervention doit donc tenir compte de cet élément de base.

Nous avons également insisté sur un autre aspect. Le suivi assuré dans le cas des programmes est limité. Le programme Se prendre en main! prévoit des interventions plus exhaustives que les autres programmes. Il offre également toute une gamme de services de soutien parallèles et s'adresse à des clients qui affichent un niveau d'employabilité légèrement moins élevé que les membres du groupe de comparaison. Les interventions se font probablement sentir à plus long terme que les interventions destinées aux membres du groupe de comparaison.

Cela dit, le programme Se prendre en main! affiche des coûts directs élevés par client et prévoit des périodes de versement des prestations plus longues pendant la formation. Ces coûts ne sont pas compensés par une réduction des paiements d'aide au revenu, par une réduction de la période de versement des prestations, ni par une augmentation des taxes et impôts payés. D'autre part, les interventions destinées aux membres du groupe de comparaison permettent de compenser les coûts engendrés et affichent des indices de rentabilité positifs. Les résultats du programme Se prendre en main! se distinguent par les coûts de projet élevés, par la durée plus longue des interventions durant lesquelles les prestations sont versées et par la réintégration moins rapide du marché du travail. Dans ce cas également, ces résultats sont attribuables au fait que le programme offre une vaste gamme de services à une clientèle variée et que bon nombre des clients ont besoin de mesures de soutien soutenues et ne réussissent pas à obtenir un emploi durant la période de suivi relativement brève.

Il convient également d'insister sur le fait que les résultats afférents au groupe de comparaison sont fortement influencés par les programmes Contacts en milieu de travail et Opportunities for Employment. Ces programmes mettent l'accent sur les clients aptes au travail, pour lesquels on devrait s'attendre à des interventions moyennes pour obtenir de bons résultats dans une économie en pleine croissance. En raison de la structure de l'analyse, nous n'avons pas été capables de comparer la rentabilité nette et l'indice de rentabilité pour chacun des programmes destinés aux membres du groupe de comparaison. Il se peut que les programmes Partenariats communautaires et Les chemins de la réussite affichent des niveaux de rentabilité différents du groupe de comparaison dans son ensemble.

8.5 Résumé et observations

La section que voici montre que le programme Se prendre en main! permet à peine de faire ses frais. Comparativement à l'absence de projet (groupe de contrôle) et au groupe de comparaison et, plus précisément le programme Contacts en milieu de travail, il affiche un indice de rentabilité peu élevé.

Trois facteurs importants doivent être pris en considération aux fins de cette conclusion :

- Le programme Se prendre en main! offre de nombreuses mesures de soutien parallèles et une vaste gamme de programmes, depuis les stages en milieu de travail jusqu'à la formation générale. Il s'adresse à une vaste gamme de clients et bon nombre d'entre eux ont peu de chance de réintégrer le marché du travail rapidement. Ces facteurs ont pour effet d'entraîner une augmentation des coûts du programme.

- Au même moment, la brève période de suivi ne permet pas de déterminer si cet investissement plus élevé permet aux clients d'obtenir un emploi stable et de ne pas recommencer à toucher des prestations.

- Les programmes comme Contacts en milieu de travail sont en mesure d'aider les clients aptes au travail à se trouver un emploi sur un marché du travail en pleine expansion. Les résultats favorables de tous les programmes de formation (y compris Se prendre en main!) sont peut-être attribuables à la croissance du taux d'emploi provincial ainsi qu'à la conception et à la mise en œuvre d'une intervention.

9. *Leçons tirées*

La présente section du rapport renferme un résumé de principales constatations de l'évaluation.

9.1 Constatations pertinentes en ce qui a trait à la conception et à la mise en œuvre de programmes destinés aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale

Les chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale doivent surmonter d'importants obstacles pour assurer leur indépendance économique. Nous pouvons examiner l'indépendance économique de deux points de vue :

- *l'offre* — de quelle façon les clients de l'aide au revenu améliorent leur niveau d'instruction et leur formation, ainsi que les mesures de soutien qui leur sont offertes pour les aider à relever des défis personnels et familiaux;

- *la demande* — la croissance globale de l'économie et la volonté des employeurs d'embaucher des clients de l'aide au revenu.

La plupart des politiques en matière de ressources humaines tiennent compte de l'offre et supposent qu'en aidant les clients de l'aide au revenu à améliorer leurs compétences et à gérer leurs problèmes familiaux/personnels, on améliore leur niveau d'employabilité. Il est essentiel de tenir compte de l'offre, mais cet élément ne permet pas, à lui seul, d'accroître le taux d'emploi chez les clients de l'aide au revenu. L'une de principales constatations de la présente étude réside dans le fait que les clients aptes au travail peuvent intégrer le marché du travail si l'économie est en pleine croissance. Étant donné que près de 25 p. 100 des membres du groupe de contrôle quittent le régime d'aide sociale parce qu'ils considèrent pouvoir trouver un emploi dans un délai de neuf mois, il s'agit d'un processus « naturel » d'accès au marché du travail et de retrait du régime d'aide sociale. Certains clients reçoivent des prestations d'aide sociale temporairement, d'autres en reçoivent sporadiquement et d'autres en reçoivent depuis toujours.

Même le programme le plus efficace que nous ayons examiné (Contacts en milieu de travail) indique qu'il faut beaucoup de temps pour que le client moyen quitte le régime d'aide sociale (14 mois). Les clients aptes au travail se trouvent un emploi rapidement, mais les autres clients ont de la difficulté à quitter le régime d'aide sociale. Il n'y a pas de solution miracle pour les membres de ce groupe.

Le taux de réussite des deux dernières années ira sans doute en diminuant. Il est peu probable que la réussite initiale des interventions sur le marché du travail se poursuive étant donné que le bassin de clients de l'aide au revenu aptes au travail diminue. Si la croissance économique ralentissait, les clients de l'aide au revenu qui se sont trouvés un

emploi risqueraient d'être mis en disponibilité et les clients actuels mettraient encore plus de temps à intégrer le marché du travail.

Les programmes d'aide au revenu s'adressent aux nouveaux clients qui vivent une situation difficile, ainsi qu'aux clients de longue date. Lors de l'analyse des répercussions, nous avons constaté que la période depuis laquelle un client touche des prestations a pour effet d'accroître la période postérieure à l'intervention durant laquelle il continue de recevoir des prestations et la période durant laquelle il continue d'en recevoir après avoir participé à un programme. Cette situation indique de quelle façon la période écoulée depuis le début du versement des prestations crée des obstacles plus importants pour ce qui est de l'emploi et de la formation.

Les coûts de chaque intervention sont élevés. En effet, si on tient compte des prestations d'aide sociale versées aux clients pendant qu'ils reçoivent une formation, les coûts du programme se situent entre 2 500 $ et 8 500 $ par client. Les programmes offrant des mesures de soutien parallèles comme les services de garde d'enfants engendrent des coûts encore plus élevés.

Les services de garde d'enfants sont essentiels pour encourager les chefs de familles monoparentales à prendre part à des programmes de formation. Les services de garde d'enfants offerts dans le cadre du programme Se prendre en main! sont importants pour les clients qui utilisent le laboratoire d'informatique et qui suivent des cours d'épanouissement personnel dans les bureaux du programme. Cependant, la majeure partie de la formation est offerte par des fournisseurs de services qui n'offrent pas de services de garde d'enfants. Pour accroître l'accès des services aux clients, les programmes doivent offrir encore plus de services sur place, notamment des services de garde d'enfants, durant la journée et les fins de semaine.

9.2 Constatations relatives aux résultats individuels

Tous les programmes que nous avons examinés incitent certains clients à se trouver un emploi. Les augmentations salariales moyennes postérieures à une intervention varient de 37 $ par mois dans le cas du groupe de contrôle à 114 $ dans le cas du programme Se prendre en main! et 126 $ dans le cas du groupe de comparaison. Les programmes de formation permettent également d'accroître le nombre d'heures de travail au-delà de l'augmentation modeste afférente au groupe de contrôle.

Par conséquent, les programmes de formation ont également réduit la durée de versement des prestations, accru la réduction des prestations par suite de l'obtention d'un emploi et accru la durée de l'emploi. La réduction du montant des prestations versées aux clients varie de 258 $ dans le cas du programme Se prendre en main! à 208 $ dans le cas des clients du groupe de comparaison, à 90 $ dans le cas du groupe de contrôle. La durée de la période moyenne de versement des prestations après l'intervention au-delà des 23 mois applicables au groupe de contrôle était de 20 mois dans le cas du programme Se prendre en main! et de 16 mois dans le cas du groupe de comparaison.

Les interventions examinées ont sans aucun doute eu une incidence positive sur le niveau d'employabilité des clients de l'aide au revenu. De façon générale, les résultats du programme Contacts en milieu de travail sont les plus favorables en terme de durée de l'emploi et de nombre de clients embauchés après une certaine période de temps.

Ces résultats permettent de tirer les conclusions suivantes en ce qui a trait aux interventions en matière de formation :

- Même en l'absence d'une intervention, un certain pourcentage des clients de l'aide au revenu quittent le régime et réintègrent le marché du travail. Au bout de neuf mois, 25 p. 100 des clients de l'aide au revenu avaient obtenu un emploi quelconque et ce, sans intervention. Une intervention doit être comparée à une absence d'intervention. Les clients de l'aide au revenu membres du groupe de contrôle sont généralement mieux instruits et ont généralement occupé un emploi antérieurement — en fait, ils réintègrent le marché du travail.

- Il n'est donc pas surprenant de constater que les clients aptes au travail sont les plus faciles à former et à affecter à un emploi. Les programmes Se prendre en main! et Contacts en milieu de travail sont ceux qui ont le mieux réussi dans le cas des clients aptes au travail. Le programme Contacts en milieu de travail est celui qui a le mieux réussi à amener les clients à quitter le régime d'aide sociale pour intégrer le marché du travail étant donné qu'il s'adresse uniquement à des clients aptes au travail.

- Les interventions mettant l'accent sur la recherche d'un emploi, les compétences professionnelles et les stages en milieu de travail sont celles qui sont le plus étroitement liées à l'augmentation des salaires et des heures de travail, ainsi qu'à la réduction des prestations d'aide au revenu.

- Les clients autochtones et les clients ayant des enfants âgés de moins de six ans doivent surmonter de sérieux obstacles pour intégrer le marché du travail. Ces clients ont besoin d'une attention spéciale pour accroître leur niveau d'employabilité. La province n'établit pas d'attente en matière de travail dans le cas des clients qui ont des enfants âgés de moins de six ans mais bon nombre d'entre eux participent néanmoins au programme. Leur taux de réussite est inférieur à celui de l'ensemble des clients. Le taux d'emploi peu élevé des Autochtones est attribuable à leur manque d'instruction et à leur absence d'antécédents professionnels.

9.3 Leçons tirées en ce qui a trait à la conception et à la mise en œuvre — efficacité des services offerts par des tierces parties

Le programme Se prendre en main! est un organisme sans but lucratif fier d'être indépendant de l'État. Cette situation lui permet de mieux répondre aux besoins des clients, de concevoir des programmes répondant aux besoins des clients de l'aide au revenu et d'attirer des clients qui en ont marre des programmes gouvernementaux.

Le dernier aspect est probablement vrai, mais on aurait tort de dire que le programme Se prendre en main! offre une plus grande marge de manoeuvre que les programmes gouvernementaux. Dans le contexte des nouveaux processus de planification administrative et d'évaluation du rendement, ainsi que du transfert des responsabilités fédérales en matière de programmes de formation, les gestionnaires provinciaux ont plus de pouvoir pour la conception de services à l'intention de clients précis. Les programmes gouvernementaux peuvent maintenant répondre rapidement aux besoins des clients et conclure des marchés personnalisés en matière de services[75].

Le gouvernement fédéral et la province ont créé conjointement le programme Se prendre en main! et en ont fait la promotion et ils ont réorienté le financement en fonction des services de formation. Cette situation est venue perturber les mécanismes de financement et les modes d'opération existants. La réaction initiale de bon nombre de groupes communautaires, de fournisseurs de services de formation et de certains ministères gouvernementaux a été marquée par une certaine prudence. Au même moment, le Conseil d'administration du programme Se prendre en main! a établi un plan d'action indépendant et conçu expressément son programme de façon à ce qu'il puisse être mis en œuvre séparément des services existants.

Cette séparation a maintenant disparu. En effet, le programme Se prendre en main! travaille en étroite collaboration avec les ministères provinciaux et finance les programmes de formation offerts par les organismes à but lucratif et sans but lucratif. En outre, l'isolement initial du programme Se prendre en main! pour ce qui est des fournisseurs de services de formation existants est déplorable. Le retard pour l'élaboration de services de formation intégrés aux programmes existants est une des raisons pour lesquelles le programme Se prendre en main! n'a eu qu'une incidence modérée sur le groupe de clients.

Le programme Se prendre en main! poursuivait deux objectifs contradictoires. En tant qu'initiative stratégique, l'un de principaux objectifs du programme consistait à trouver des programmes de formation innovateurs destinés aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale. Au même moment, en tant que programme dûment financé créé partiellement par suite de la réorganisation du financement destiné à d'autres programmes, le programme Se prendre en main! devait servir 900 clients par année et trouver un emploi à 500 clients. Le programme a permis d'atteindre le deuxième objectif en devenant un intermédiaire dans le domaine de la formation et ce, dans le sens traditionnel du mot. Il a mis de côté le processus de conception et d'évaluation de programmes de formation innovateurs. À cet égard, il n'a pas élaboré un processus de suivi efficace, utilisé des bases de données et des systèmes d'information pour évaluer des programmes de rechange ou fait l'essai de divers programmes de formation. La plupart

---

75 Alors que certains fonctionnaires fédéraux qui étaient autrefois responsables de programmes relatifs au marché du travail ont joint les rangs des effectifs de la province, leur capacité antérieure de gérer des marchés et de concevoir des programmes individuels a suscité des conflits avec le modèle de gestion descendante en vigueur dans la province. Le programme Manitoba Measures, un système de planification administrative et d'évaluation du rendement, est en train de modifier la situation et offre aux gestionnaires une plus grande marge de manoeuvre pour la conception et la mise en œuvre des programmes.

des ressources ont été affectées à des programmes de formation conventionnels et on a mis l'accent sur les services de soutien parallèles destinés aux chefs de familles monoparentales.

Quelques-uns des problèmes afférents au programme Se prendre en main! peuvent être attribués à des circonstances indépendantes de sa volonté, c'est-à-dire :

- Le fait de tarder à nommer les membres du Conseil d'administration a eu pour effet de ralentir le lancement du programme. Étant donné que les membres du Conseil d'administration sont nommés par l'État, cette situation est directement attribuable à l'État.

- L'État devrait envisager d'affecter certains fonctionnaires au Conseil d'administration, de façon à accroître les échanges et la responsabilisation.

- Tel qu'indiqué précédemment, le programme Se prendre en main! devrait essayer de déterminer comment les fournisseurs de services de formation pourraient contribuer plus efficacement aux délibérations du Conseil d'administration. On pourrait envisager des solutions de rechange au lieu de nommer des membres au sein du Conseil, afin de combiner cette participation utile et d'éviter tout risque de conflit d'intérêts.

9.4 Établissement de partenariats communautaires

Un partenariat est une entente conclue entre deux parties indépendantes poursuivant des objectifs mutuels, qui affectent des ressources en vue de l'atteinte de ces objectifs et qui partagent les risques. Le personnel et la direction du programme Se prendre en main! parlent souvent de partenariat alors qu'en fait, très peu des relations établies sont effectivement des partenariats. Les relations les plus importantes sont les marchés conclus entre le programme Se prendre en main! et les fournisseurs de services.

Le programme Se prendre en main! entretient des relations peu étroites avec les organismes sans but lucratif traditionnels. Les groupes communautaires locaux nous ont indiqué que le programme Se prendre en main! ne fait pas partie de leurs objectifs en matière de prestation de services et qu'il n'a pas établi de partenariat en vue de la prestation de services aux clients.

Le programme Se prendre en main! a été incapable d'établir des partenariats avec le secteur privé. Cette situation est attribuable en partie au fait que le Conseil d'administration, la direction et le personnel n'adoptent pas une culture d'entreprise. Le personnel et la direction s'intéressent au service à la clientèle, mais cette situation entrave probablement sa capacité d'établir une « relation » avec le monde des affaires. Nous avons pu constater que bon nombre d'employés avaient des attentes non réalistes quant à la capacité de l'entreprise d'embaucher les finissants du programme et ce, peu importe la quantité. Le conseil consultatif du monde des affaires proposé pourrait améliorer cette relation, mais l'appui gouvernemental pour ce qui est de contacter les membres éventuels de ce conseil ou même de nommer les membres du Conseil d'administration viendrait accélérer ce processus considérablement.

Une fois de plus, le programme Se prendre en main! s'est vu dans l'obligation de respecter les contingents en matière de service à la clientèle et d'emploi. Une fois que le Conseil a pris cette décision, le programme Se prendre en main! est devenu un courtier de services de formation et il a modifié sa relation avec la collectivité. En tant que source de financement, il devenait difficile pour lui d'établir un partenariat avec des organismes communautaires qui le perçoivent comme une source de financement.

9.5 Est-ce que les contribuables en ont pour leur argent?

Il est difficile de prétendre que le programme Se prendre en main! permet aux contribuables d'en avoir pour leur argent. Le programme Se prendre en main! est plus onéreux et moins efficace que les programmes destinés au groupe de comparaison. Cependant, cette conclusion est fondée sur de brèves périodes de suivi et la réussite du programme Contacts en milieu de travail réside dans le fait qu'il assure la formation de clients aptes au travail dans une économie en pleine croissance.

On ne saura pas avant deux ou trois ans si les programmes qui mettent l'accent sur la formation et la motivation des clients de l'aide au revenu ont des effets bénéfiques à long terme.

9.6 Suivi en ce qui a trait au cadre d'évaluation

Le tableau 82 répond à chaque question.

TABLEAU 82
Questions liées à l'évaluation

Pertinence/raison d'être	
1. Quelle est l'assise législative sur laquelle repose le projet Se prendre en main! et en quoi consiste la participation du gouvernement fédéral et de la province?	Le programme Se prendre en main! repose sur les ententes conclues entre le Canada et le Manitoba et sur une entente conclue entre le Manitoba et le programme Se prendre en main!
2. Est-ce que le projet Se prendre en main! respecte les critères établis relativement aux initiatives stratégiques : • possibilités d'innovation/d'expérimentation? • pertinence par rapport aux objectifs en matière d'initiatives stratégiques? • évaluation/renseignements possibles pour la réforme de l'aide sociale, etc.?	La conception du programme Se prendre en main! respecte les exigences des initiatives stratégiques (IS) et ce, à tous les égards. La mise en œuvre du programme Se prendre en main! présente des lacunes importantes par rapport aux objectifs en matière d'IS. Le programme Se prendre en main! n'a pas donné lieu à l'élaboration de services innovateurs puisqu'il repose plutôt sur des propositions formulées par des fournisseurs de services de formation. Même s'il examine de plus en plus attentivement les propositions des fournisseurs de services, le programme Se prendre en main! ne permet pas d'établir le programme de formation. La base de données créée par le programme Se prendre en main! peut étayer une certaine évaluation et, même si l'intégralité s'est améliorée depuis l'évaluation formative, la direction du programme Se prendre en main! ne semble pas utiliser les données pour planifier la prestation de services. Les facilitateurs en emploi utilisent le programme principalement pour établir un rapprochement entre les clients et les programmes offerts par les fournisseurs. Le programme Se prendre en main! sert de point de départ pour l'évaluation de la réforme sociale et l'évaluation du bien-fondé de différents programmes et interventions. Cependant, cette évaluation est tributaire de la base de données du SAMIN, un système d'information provincial qui fournit des données à propos des clients de l'aide au revenu. La base de données du CAMS créée et maintenue par le programme Se prendre en main! a une utilité restreinte pour ce qui est de l'évaluation des résultats ou l'évaluation des options en matière de formation.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Pertinence/raison d'être (suite)	
3. Combien de membres des groupes cibles ont vraisemblablement besoin du projet Se prendre en main!?	D'après les données actuelles en matière d'aide au revenu, il semble que 7 300 chefs de familles monoparentales aient besoin de services chaque mois. D'après ces chiffres, le programme Se prendre en main! dessert 1 200 clients par année ou environ 100 clients par mois, ce qui représente environ 1,5 p. 100 de la clientèle possible.
4. Dans quelle mesure le projet Se prendre en main! rejoint-il le groupe cible visé? Est-ce que les participants représentent le groupe cible? Sinon, pourquoi pas?	La clientèle du programme Se prendre en main! représente les groupes cibles précisément. Tous les clients sont des chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale. Pour accroître sa pénétration du marché, le programme Se prendre en main! a fait appel à des fournisseurs de services pour recruter, évaluer et former les clients. Les conseillers du programme d'aide à l'emploi et au revenu travaillent en plus étroite collaboration avec le programme Se prendre en main! spécialement depuis la création d'un bureau d'aide à l'emploi et au revenu sur place. En outre, le programme Se prendre en main! fait de la publicité pour faire connaître ses services auprès du groupe cible. Toutes ces mesures permettent de faire connaître le programme auprès de la clientèle cible.
5. Est-ce que les services ou interventions prévus permettent de répondre aux besoins des participants?	Le programme Se prendre en main! fait appel à des fournisseurs de services pour proposer des interventions. Même si le programme Se prendre en main! soumet des idées aux fournisseurs de services et élabore des projets pilotes, il n'a pas encore défini les besoins des clients et demandé aux fournisseurs de services de répondre à ces besoins. Le programme Se prendre en main! rejette plus de propositions qu'au début, principalement lorsqu'elles ne donnent pas lieu à l'obtention d'un emploi. À cet égard, le programme exerce plus de contrôle sur le programme de formation. En outre, le programme Se prendre en main! collabore avec certains fournisseurs de services pour modifier les cours existants, de façon à répondre aux besoins des clients. Dans les domaines comme l'administration de réseau et la formation technique, ces fournisseurs de services ont adapté le rythme de la formation de façon à accroître les chances de réussite des clients.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Pertinence/raison d'être (suite)	
5. (suite)	Les fournisseurs de services de formation effectuent 37 p. 100 des évaluations et de la planification de l'indépendance. Ils sont manifestement incités à évaluer les clients pour combler leurs places de formation au lieu de créer de nouveaux programmes destinés à des clients différents. Étant donné que le programme Se prendre en main! n'effectue pas une évaluation et une planification de l'indépendance, les facilitateurs en emploi ne sont pas réellement en mesure d'affecter les clients aux programmes appropriés ou de concevoir de nouveaux programmes de formation en fonction des besoins des clients. Un fournisseur de services offre généralement un programme existant au lieu d'absorber les coûts occasionnés par l'élaboration d'un nouveau cours et de courir les risques inhérents à une telle mesure.
6. Quels programmes existants offrent des services semblables?	Le programme Se prendre en main! finance toute une gamme de services correspondant aux projets offerts dans le cadre d'autres programmes provinciaux. Les programmes de formation liés à la recherche d'un emploi et les programmes de formation ou d'emploi offerts dans le cadre du programme Contacts en milieu de travail et du programme Se prendre en main! adoptent une structure et une approche identiques. Le programme Se prendre en main! et le processus de stages en milieu de travail prévu dans le cadre du programme Se prendre en main! sont essentiellement identiques aux services offerts par le programme Contacts en milieu de travail. Le processus de stage en milieu de travail et les programmes de formation générale sont les mêmes pour les programmes Partenariats communautaires, Les chemins de la réussite et Se prendre en main! mais ils s'adressent à des clients différents. Le ministère de l'Éducation et de la Formation et le ministère des Services à la famille rencontrent maintenant des représentants du programme Se prendre en main! plus souvent afin de minimiser le double emploi. Cependant, le programme Se prendre en main! continue d'offrir des services offerts dans le cadre d'autres programmes.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Pertinence/raison d'être (suite)	
7. Quelles lacunes le projet Se prendre en main! permet-il de combler grâce aux services ou programmes permanents ou existants?	Le programme Se prendre en main! offre des services de soutien aux chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide sociale. Il constitue donc une première étape « accueillante » vers l'indépendance dans le cas des clients qui attendent peu de la vie, qui n'ont pas une grande confiance en eux et qui sont dans le « réseau » depuis la majeure partie de leur vie adulte. Étant donné que le programme ne fait pas partie du Programme d'aide à l'emploi et au revenu et d'autres organismes gouvernementaux, certains clients peuvent avoir plus envie de s'y inscrire. Étant donné que l'utilité des fournisseurs de services n'est pas évaluée automatiquement par le programme Se prendre en main! (ou par d'autres programmes provinciaux), il est difficile de combler les lacunes en matière de services. Le programme Se prendre en main! n'a pas défini la gamme de services nécessaires pour amener les clients à accroître leur niveau d'employabilité. Pour cette raison, la province n'a pas élaboré un tel concept (voir la section 10). Par conséquent, il n'est pas raisonnable de s'attendre à ce que le programme Se prendre en main! soit en mesure de déterminer les lacunes en matière de services. En fait, le programme Se prendre en main! a adopté une approche consistant à créer de nouveaux services rapidement afin de répondre aux besoins possibles. Le programme Taking Jobs! en est un exemple.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Conception et mise en œuvre	
1. Quelles sont les caractéristiques de la conception et de la mise en œuvre du programme (c.-à-d. composantes, activités et lien entre composantes et activités)?	Le programme Se prendre en main! permet de répondre aux besoins des clients. Il est en mesure de financer des idées rapidement et de façon appropriée, créant ainsi une « expérimentation » valable pour ce qui est des approches innovatrices en matière de formation professionnelle pour ce groupe de clients. En outre, le programme Se prendre en main! n'utilise pas pleinement son potentiel. Il fait appel à des fournisseurs de services pour proposer des cours et n'établit pas le programme de formation. La majeure partie de la préparation à un emploi est effectuée en dehors du cadre du programme Se prendre en main!, par les fournisseurs de services. En revanche, la conception initiale faisait en sorte que le programme Se prendre en main! était considéré comme le coordonnateur principal de l'évaluation des clients, de la conception, de la formation et de l'intervention dans le cas des programmes destinés aux groupes cibles. Le programme Se prendre en main! est maintenant l'une des interventions financées par la province et il est devenu la source de financement et le responsable des services de formation.
2. Quels sont les points forts et les lacunes de la conception du programme?	Points forts : • Souplesse, capacité de répondre aux besoins et source de financement de programmes innovateurs • Le personnel et l'emplacement ont pour effet d'instaurer un climat accueillant, non menaçant, pour les clients • Son statut en tant qu'organisme indépendant permet au programme Se prendre en main! de financer certains programmes rapidement, mais cet avantage diminue alors que les programmes gouvernementaux acquièrent des pouvoirs qui leur sont délégués en matière de décision • La formation « à la carte » permet aux clients d'améliorer leurs compétences • Les employés comprennent bien les besoins des clients

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Conception et mise en œuvre (suite)	
2. (suite)	• Les mesures de soutien parallèles comme les services de garde d'enfants ont pour effet de réduire les obstacles à la participation dans le cas des membres du groupe cible • La coordination des services est effectuée à un seul endroit (guichet unique) et un facilitateur en emploi est affecté à chaque client. Lacunes : • Peu de contacts avec le mondes des affaires • Dépendance énorme face aux fournisseurs de services pour le recrutement, l'évaluation et le suivi, ce qui fait que les fournisseurs de services exercent un trop grand contrôle sur la formation • Prévisions insuffisantes en matière de profession et planification insuffisante pour offrir des programmes de formation permettant aux clients d'obtenir des résultats à long terme • Piètre qualité des renseignements à propos des résultats du projet, ce qui signifie que les nouvelles approches en matière de réforme de la sécurité sociale ne sont pas évaluées par la direction du projet Se prendre en main! • La coordination avec l'État s'est améliorée, mais la planification des services n'est toujours pas intégrée aux activités de principaux ministères visés • Vaste gamme de services offerts, afin de répondre à tous les besoins en matière d'emploi de bon nombre de clients plutôt qu'une stratégie ou une expérimentation visant un public cible • Impression de conflit d'intérêts puisque certains fournisseurs de services sont membres du Conseil d'administration

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Conception et mise en œuvre (suite)	
3. Quels sont les points forts et les lacunes de la structure organisationnelle du projet pilote? Est-ce que les rôles et responsabilités des divers partenaires et fournisseurs de services (p. ex., agent d'exécution, comité de gestion, membre du Conseil d'administration, personnel, bénévoles) sont clairement énoncés?	La planification initiale a pris trop de temps. Cette situation est attribuable en partie au fait que la création du programme Se prendre en main! et l'octroi d'un financement important (dont une certaine partie était destinée initialement à d'autres programmes) a suscité un climat de rivalité entre divers organismes communautaires et entre le programme Se prendre en main! et certains ministères gouvernementaux. Le temps perdu n'a jamais été rattrapé. Le programme Se prendre en main! a essentiellement abandonné le concept de programme pilote lorsqu'il a décidé de respecter les attentes initiales en matière de prestation de services et de réussite en matière d'emploi. À ce stade, il a cédé une partie de son mandat à des fournisseurs de services qui doivent recruter, évaluer et former les clients. Les fournisseurs de services ont trop de pouvoirs en matière de recrutement, de planification personnalisée, d'évaluation, de mise en œuvre de l'intervention, d'évaluation et de suivi. Le programme Se prendre en main! n'a pas créé la structure d'évaluation et d'information requise pour évaluer les services offerts par les fournisseurs de services. Les facilitateurs en emploi sont en train d'examiner les propositions de façon plus attentive que par les années passées, mais la vérification indépendante des résultats n'est pas monnaie courante. Il en va de même pour toutes les interventions en matière de formation financées par la province. Les rapports établis par les fournisseurs de services ont besoin d'une vérification indépendante pour confirmer les résultats. Le point fort de la structure axée sur la réalisation de projets pilotes réside dans le fait qu'elle permet de mettre à l'essai de nouvelles approches. Cependant, la plupart des employés ne sont pas détachés et en viennent rapidement à considérer le programme comme une entité permanente devant être financée et défendue à tout prix. Bien entendu, la direction du programme Se prendre en main! a décidé de respecter les attentes en matière d'emploi prévues dans l'entente initiale au lieu de mettre à l'essai des approches innovatrices en matière de formation. Cette attitude est facile à comprendre compte tenu des critiques exprimées à l'endroit du programme au cours des deux premières années, c'est-à-dire la lenteur du lancement et le financement au détriment d'autres organismes communautaires et interventions sur le marché du travail.

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Conception et mise en œuvre (suite)	
4. De quelle façon les plans individuels sont-ils élaborés avec l'aide des participants et dans quelle mesure ces plans répondent-ils à leurs besoins?	Les plans personnalisés sont élaborés par les facilitateurs en emploi du programme Se prendre en main! et par les fournisseurs de services. Ces plans ne sont pas tous réalisés de la même façon et ne répondent pas tous aux besoins des clients. Les plans créent une évaluation du niveau d'employabilité permettant de classer les clients de l'aide au revenu selon le niveau 1, 2 ou 3. Ces évaluations sont effectuées par de nombreuses personnes et ne sont pas fiables pour affecter les clients à la formation. Les fournisseurs de services ont vertement critiqué cet aspect du programme Se prendre en main!
5. Est-ce que le projet Se prendre en main! fournit des ressources (humaines, financières, matérielles) appropriées et suffisantes aux participants, aux fournisseurs de services et aux employeurs?	Les participants sont satisfaits du processus d'orientation et des mesures de soutien offertes, notamment les services de garde d'enfants et les autres services offerts dans le cadre du programme Se prendre en main! Dans la plupart des cas, les fournisseurs de services considèrent que le programme Se prendre en main! les appuie. En effet, ce programme peut offrir un financement approprié aux fournisseurs de services. Le coût de la formation varie de quelques centaines de dollars à 12 000 $ par client. Les contacts avec les employeurs sont peu fréquents en dehors des programmes de stages en milieu de travail. Les employeurs sont généralement satisfaits des stagiaires mais, en raison des restrictions associées au sondage mené, nous n'avons pas été en mesure de comparer leurs impressions quant au rendement du programme Se prendre en main! par rapport à d'autres interventions.

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Conception et mise en œuvre (suite)	
6. Quel pourcentage des participants ont abandonné avant la fin du programme? Quelles sont les principales raisons de l'abandon?	Le personnel du programme Se prendre en main! estime que les participants abandonnent le programme en raison d'obstacles personnels et familiaux. Certains clients ont des attentes non réalistes quant à eux-mêmes et à la formation. Dans d'autres cas, le concept de formation et d'emploi est nouveau et les clients doivent s'adapter à un nouveau mode de vie. Enfin, le moment choisi pour la formation est essentiel. D'après les commentaires des clients (sondage de suivi), il semble que la formation doit être offerte au moment où un client est prêt à la suivre et capable de le faire. Le taux d'abandon varie selon le genre d'intervention, le niveau d'aptitude au travail des clients et la nature des obstacles personnels et familiaux auxquels sont confrontés les clients. Aucun répondant n'a été en mesure de fournir une estimation valable quant au pourcentage des clients qui abandonnent les programmes. Environ 14 p. 100 des participants au programme Se prendre en main! ont abandonné le programme avant la fin de celui-ci, comparativement à 9 p. 100 dans le cas du programme Contacts en milieu de travail et à 24 p. 100 dans le cas du programme Opportunities for Employment. Malheureusement, les renseignements que nous avons à propos de l'abandon ont été obtenus dans le cadre des entrevues. Le programme Se prendre en main! consigne les résultats obtenus par le client (formation suivie jusqu'à la fin, abandon ou retrait) dans sa base de données, avec des remarques, mais ces données ne sont pas complètes ou codées en fonction d'un système reconnu. Les dossiers sur les marchés de formation établissent entre 75 p. 100 et 95 p. 100 le pourcentage de finissants. Dans certains cas, les marchés conclus avec certains fournisseurs de services ont été annulés ou n'ont pas été renouvelés en raison du taux de participation inacceptable. La base de données du CAMS est utilisée pour consigner les résultats des cours de formation, mais nous avons trouvé peu de preuves selon lesquelles le programme Se prendre en main! a utilisé ces renseignements de façon systématique. Le programme Se prendre en main! évalue certainement les propositions en matière de service de façon plus complète qu'il y a un an et les conseillers examinent le rendement pour déterminer les marchés qui affichent un taux d'abandon élevé.

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Conception et mise en œuvre (suite)	
7. Dans quelle mesure la collectivité participe-t-elle à l'élaboration et à la prestation de services? Quels sont les partenariats établis, comment ont-ils été établis et dans quelle mesure ont-ils donné de bons résultats? • secteur du bénévolat • fournisseurs de services • employeurs	Lorsque l'État a créé le programme Se prendre en main!, il a apporté un changement majeur au mécanisme de financement dans le domaine de la formation. Les organismes communautaires qui recevaient habituellement du financement de la part de l'État ont initialement considéré le programme Se prendre en main! comme un rival. Cette situation a changé lorsque le programme Se prendre en main! a annoncé qu'il accepterait des propositions en matière de financement. Bon nombre d'organismes communautaires sont ensuite devenus des sous-traitants offrant des services contre rémunération. Les fournisseurs de services comprennent maintenant des organismes sans but lucratif, des établissements d'enseignement et des écoles de formation professionnelle privées. Le lien entre le programme Se prendre en main! et bon nombre d'organismes communautaires est un lien d'ordre contractuel et symbiotique. Les fournisseurs de services offrent les programmes et le programme Se prendre en main! les finances. D'une certaine façon, le secteur du bénévolat et les fournisseurs de services se sont fusionnés aux fins du programme Se prendre en main! Au même moment, le programme Se prendre en main! n'a pas empiété sur les activités du secteur du bénévolat, qui tire ses recettes de sources traditionnelles (dons privés). D'après les entrevues menées auprès des informateurs clés, il est également évident que les relations avec les organisations locales sont précaires. Outre les programmes de stages en milieu de travail, le programme Se prendre en main! n'a pas réussi à établir une étroite relation avec les employeurs. L'un des obstacles réside dans le fait que bon nombre d'employeurs ont besoin de travailleurs qui ont une douzième année et les clients du programme Se prendre en main! ne remplissent pas cette condition. Une formation générale équivaut à une douzième année pour les employeurs dans les secteurs de la fabrication et de la technologie. La documentation dans le domaine de la formation confirme la nécessité d'une douzième année pour assurer la survie des travailleurs dans la « nouvelle » économie.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Conception et mise en œuvre (suite)	
8. a. Quels mécanismes de suivi/de contrôle ont été mis sur pied pour recueillir des renseignements à propos des participants et des interventions? Est-ce que ces mécanismes sont appropriés pour évaluer les répercussions du projet? b. Est-ce que les groupes de contrôle/ comparaison ont été identifiés? Quels critères ont été utilisés?	Le programme Se prendre en main! effectue des appels de suivi et a recours à des bénévoles (ses propres clients) pour déterminer si les clients ont besoin d'une autre aide. Les suivis permettant de déterminer les résultats de la formation et de vérifier le taux d'emploi posent un problème au programme. Une partie de la conception du programme Se prendre en main! repose sur le fait que ce programme est un programme indépendant de tout autre programme gouvernemental. Une campagne de suivi permettant de déterminer le niveau d'emploi actuel correspond à un processus d'enquête visant à éliminer les cas de fraude chez les clients de l'aide au revenu. Une telle mesure empêcherait le programme Se prendre en main! d'offrir une atmosphère « accueillante » à ses clients. Le suivi est donc intégré au programme de bénévolat du programme Se prendre en main! et il est utilisé pour permettre aux clients d'acquérir une expérience de travail et d'améliorer leurs compétences téléphoniques. Le programme Se prendre en main! fait également appel à des rapports définitifs présentés par les fournisseurs de services, souvent en même temps qu'une demande de renouvellement du projet ou en même temps que la présentation de nouvelles propositions de projet. Les résultats du projet ne font pas l'objet d'une vérification par une tierce partie, sauf pour ce qui est du sondage de suivi mené auprès des clients de l'aide au revenu dans le cadre de l'évaluation de la phase 2. La province n'assure pas un suivi en ce qui a trait à tous les programmes de formation, mais elle assure un suivi dans le cas du programme Opportunities for Employment. Aux fins de l'évaluation, nous avons créé un groupe expérimental, un groupe de comparaison et un groupe de contrôle (voir la section 6).

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Conception et mise en œuvre (suite)	
9. Est-ce que les contraintes opérationnelles, législatives, réglementaires entravant l'atteinte des objectifs par le projet (ou les chefs de familles monoparentales) ont été identifiées? Est-ce que les caractéristiques liées à la conception du projet (c.-à-d. les lignes directrices opérationnelles qui définissent les critères d'admissibilité, le plafond du financement, etc.) sont conformes aux objectifs du projet?	Peu de restrictions opérationnelles, réglementaires ou législatives sont associées au programme. Si le programme Se prendre en main! était associé plus étroitement à l'État, il risquerait de devenir moins intéressant pour les clients. En outre, le processus de suivi ne peut pas être un processus d'enquête étant donné qu'il risquerait de décourager certains clients.
Réussite du projet — résultats individuels	
1. Dans quelle mesure le projet a-t-il aidé les nouveaux participants à devenir autonomes? a. accru leur motivation et leur estime de soi b. aidé les participants à élaborer des plans de carrière c. amélioré leur niveau d'instruction d. permis d'acquérir des compétences professionnelles e. permis d'acquérir une formation antérieure à l'emploi f. permis d'acquérir une expérience de travail g. permis d'acquérir des compétences pour exercer un travail indépendant ou exploiter une entreprise h. fourni des modèles/mentors	Le suivi mené auprès des clients de l'aide au revenu a permis de constater que les clients du programme Se prendre en main! et les clients d'autres interventions sont satisfaits. La plupart des clients ont indiqué que les programmes auxquels ils ont participé leur ont permis d'accroître leur niveau de motivation et d'estime de soi, d'élaborer des plans d'action professionnels et d'améliorer leur formation générale. Ils leur ont également permis d'acquérir des compétences professionnelles, d'obtenir une formation préalable, d'acquérir une expérience de travail, d'acquérir des compétences en matière d'entrepreneuriat et de travail indépendant et de trouver des modèles de mentors ou des exemples à suivre.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Réussite du projet — résultats individuels (suite)	
2. Quelles sont les répercussions nettes sur l'employabilité des participants, selon le genre de programme ou d'intervention et selon l'abandon ou non? a. amélioration de la participation au marché du travail b. augmentation amélioration des revenus d'emploi c. amélioration de la qualité des emplois obtenus	Aucun programme ou le ministère de l'Aide à l'emploi et au revenu n'évalue le niveau d'employabilité après une intervention et nous ne pouvons pas évaluer directement les niveaux d'employabilité. Pour ce qui est du taux d'emploi proprement dit, 26 p. 100 des membres du groupe de contrôle avaient quitté le régime d'aide sociale au bout de neuf mois et on suppose que la plupart d'entre eux avaient trouvé un emploi. Environ 35 p. 100 des clients du programme Se prendre en main! avaient trouvé un emploi au bout de neuf mois, comparativement à 42 p. 100 dans le cas des membres du groupe de comparaison. Le revenu postérieur à l'intervention augmente généralement de 114 $ par mois dans le cas du programme Se prendre en main!, de 126 $ dans le cas des programmes destinés au programme de comparaison et de 37 $ dans le cas du groupe de contrôle. La plupart des clients qui ont obtenu un emploi œuvrent dans le domaine des services, du commerce de détail et de l'industrie légère et touchent une rémunération horaire variant entre 6,50 $ et 8 $. D'après le sondage mené auprès des clients, il semble que la plupart des clients qui ont trouvé un emploi après la formation soient satisfaits de l'emploi obtenu. Le niveau de satisfaction est à peu près le même pour tous les programmes.

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Réussite du projet — résultats individuels (suite)	
3. Quelle est la répercussion nette sur l'autonomie des participants, selon le genre de programme ou d'intervention et selon l'abandon ou non? a. modification du nombre et de la durée des périodes de versement des prestations d'aide au revenu b. modification du montant d'aide au revenu et de prestations d'AE reçues c. genre et montant de prestations d'AC et d'AE d. raison d'être de la dépendance face à l'aide au revenu	Très peu de clients pour lesquels on trouve des données dans la base de données ont reçu des prestations d'assurance-emploi durant la période à l'étude et nous n'avons pas assuré de suivi en ce qui a trait à ce programme dans le cas des clients de l'aide au revenu. Il est également difficile de déterminer le nombre de participants ayant complété le programme de formation et le nombre de participants ne l'ayant pas complété. Une telle mesure entraînerait l'établissement d'échantillons très petits et nous n'avons pas établi une telle distinction. Les données relatives à l'absence d'achèvement ne sont pas fiables et elles sont tirées des rapports présentés par les fournisseurs de services et du suivi assuré dans le cadre des divers programmes. Étant donné que le suivi varie de neuf mois (dans le cas des participants qui ont terminé en septembre 1997) à 20 mois (dans le cas des participants qui ont terminé en juin 1996), nous n'avons pas été en mesure de normaliser le nombre de tentatives ou leur durée. Ces données n'ont pas fait l'objet d'un suivi. La durée du versement des prestations d'aide sociale après une intervention varie selon le programme; ainsi, elle est de 23 mois dans le cas du groupe de contrôle, de 20 mois dans le cas du programme Se prendre en main! et de 16 mois dans le cas du groupe de comparaison. Nous n'avons pas classé les composantes de prestations d'aide sociale reçues étant donné que ces données ne sont pas emmagasinées dans le SAMIN. La dépendance face aux prestations d'aide sociale indique que les clients ont un niveau d'instruction trop peu élevé pour suivre une formation professionnelle et pour accéder au marché du travail. À moins qu'ils aient des problèmes familiaux ou personnels, la plupart des clients aptes au travail (c'est-à-dire les clients qui ont une douzième année et qui ont une certaine expérience de travail) trouvent un emploi et quittent le régime d'aide sociale.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Réussite du projet — résultats individuels (suite)	
4. Est-ce que le projet a entraîné des changements dans la vie familiale ou personnelle du participant (p. ex., relations interfamiliales, état de santé, participation à d'autres activités communautaires, utilisation d'autres services communautaires, genre de loisirs, etc.)?	Le sondage de suivi et les études de cas montrent que les interventions ont eu un effet bénéfique sur la vie familiale et personnelle. Dans le cadre des sondages de suivi, nous nous en sommes tenus à des questions précises portant sur la capacité des clients de prendre part au marché du travail et de poursuivre leurs études. Les problèmes comme la santé, le recours aux services communautaires et les loisirs ont été mis de côté avec l'accord du comité directeur d'évaluation, afin de mettre l'accent sur les résultats du programme Se prendre en main!
5. Dans quelle mesure le projet a-t-il aidé les participants à acquérir leur autonomie? a. quelles activités ou interventions liées au projet sont les plus efficaces et pour quel genre de clients? b. pour les clients qui abandonnent/ n'abandonnent pas? c. pour quelles raisons certains participants ne se trouvent pas un emploi et continuent de recevoir des prestations d'aide au revenu après leur participation au programme? d. est-ce que le projet Se prendre en main! encourage les participants à obtenir une formation supplémentaire?	Les interventions en matière de formation associées à un stage immédiat en milieu de travail et à la recherche d'emploi sont celles qui sont les plus efficaces pour trouver un emploi aux participants au programme Se prendre en main! et aux membres du groupe de comparaison. Les clients autochtones et les clients qui ont des enfants âgés de moins de six ans sont ceux qui sont confrontés aux obstacles les plus importants en ce qui a trait à l'intégration du marché du travail. Contrairement aux attentes en matière de travail, le niveau d'instruction ne semble avoir aucune incidence sur la rémunération après une intervention. La définition d'autonomie varie selon les informateurs clés. Le taux de réussite est évalué en fonction de divers facteurs, notamment le fait de mettre un terme à la violence, d'obtenir un emploi, d'accroître ses revenus, de réduire la dépendance face à l'aide au revenu, c'est-à-dire 20 p. 100 de prestations et 80 p. 100 de revenu d'emploi.
6. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis aux participants d'améliorer leurs perspectives à long terme et de soustraire leur famille du cycle de la pauvreté?	Dans le cas du suivi assuré neuf mois après l'intervention, il est impossible d'évaluer les perspectives à long terme. La documentation en matière d'évaluation montre clairement qu'un suivi de trois ans est nécessaire pour déterminer l'incidence sur les perspectives à long terme. En supposant que l'instruction, la formation et l'expérience de travail soient bénéfiques, les programmes de formation examinés ont probablement amélioré les perspectives d'emploi à long terme.

TABLEAU 82 (suite)
Questions liées à l'évaluation

Réussite du projet — résultats liés à la mise en œuvre	
1. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis l'établissement de partenariats efficaces entre les divers paliers de gouvernement, les employeurs et les groupes communautaires? Dans quelle mesure a-t-il permis d'intégrer les services fédéraux-provinciaux mixtes?	Si nous considérons les partenariats comme des ententes conclues entre deux entités en vue d'atteindre un objectif mutuel et de partager les risques inhérents à l'atteinte de cet objectif, on peut dire que le programme Se prendre en main! n'a pas établi de partenariat efficace. Les organismes communautaires qui offrent des services de formation en échange d'honoraires ne sont pas des partenaires, mais plutôt des sous-traitants qui offrent un service. Le programme Se prendre en main! n'a pas établi de partenariat avec les organismes sans but lucratif traditionnels et certains groupes communautaires locaux considèrent le programme Se prendre en main! comme un programme distinct. Les relations entretenues avec les employeurs sont précaires, même si on est en train de mettre sur pied un conseil consultatif du monde des affaires. Les relations avec le gouvernement provincial se sont considérablement améliorées et elles permettent d'intégrer les services du programme Se prendre en main! et les services d'orientation du Programme d'aide à l'emploi et au revenu et du ministère de l'Éducation et de la Formation. Le programme Se prendre en main! n'a pas eu grand-chose à voir dans le transfert à la province des responsabilités fédérales en matière de formation et d'accès au marché du travail. Le programme a permis d'améliorer les relations avec le ministère de l'Éducation et de la Formation.
2. Dans quelle mesure les participants sont-ils satisfaits des divers aspects du projet (p. ex., processus de demande et de sélection, services offerts, etc.)?	Les participants sont très satisfaits du programme Se prendre en main! et des autres interventions visant le groupe de comparaison.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Réussite du projet — résultats liés à la mise en œuvre (suite)	
3. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis d'abolir les obstacles au travail et à la formation (p. ex., modification des règlements en matière d'aide au revenu, etc.)? Ou, inversement, d'accroître les incitatifs (p. ex., supplément au revenu gagné, garde d'enfants, appui moral, assurance-maladie, etc.)?	Le programme Se prendre en main! n'a pas joué un rôle actif dans le cadre du programme « De l'aide sociale à l'emploi ». Cependant, étant donné qu'il offre une atmosphère accueillante, il peut encourager les clients à obtenir une formation. La prestation de services parallèles comme les services de garde est un élément très important pour mieux faire accepter la réforme de l'aide sociale, notamment l'établissement d'une attente en matière de travail. Par conséquent, un programme comme le programme Se prendre en main! peut être considéré comme un complément utile dans le cadre de la réforme de l'aide sociale, principalement dans le cas des clients de l'aide au revenu qui ont peu d'instruction et peu d'expérience de travail.
4. Dans quelle mesure les participants ont-ils pris la place d'employés faisant déjà partie des effectifs d'un employeur? Est-ce que ces emplois étaient des emplois permanents?	Compte tenu des obstacles associés au sondage mené auprès des employeurs (voir l'annexe 3, volume II), nous n'avons pas été en mesure d'aborder cette question directement. Étant donné que le Manitoba affiche un taux élevé de création d'emplois (7 000 nouveaux emplois en juin 1998), il est peu probable que le programme Se prendre en main! et ses quelques 450 finissants qui avaient obtenu un emploi au bout d'un an réussissent à déloger les travailleurs à temps plein.
Rentabilité du projet	
1. Quels sont les coûts des composantes individuelles du programme?	Le programme Se prendre en main! consacre 60 p. 100 de son budget annuel de 5 millions de dollars à la conclusion de marchés de services de formation. Il consacre un autre 19 p. 100 de son budget à des coûts indirects (administration, loyers, etc.) et 21 p. 100 à des services directs offerts aux clients (laboratoire d'informatique, services de garde d'enfants, etc.).
2. Quel est le coût quotidien par participant? Par composante?	Le programme Se prendre en main! coûte 3 112 $ par client alors que le programme Contacts en milieu de travail (environ 50 p. 100 du groupe de comparaison) coûte 1 341 $.
3. Quel est le coût par participant, par programme, par participant embauché?	Le programme Se prendre en main! coûte 6 905 $ par client qui réussit à se trouver un emploi (au bout de neuf mois), comparativement à 2 439 $ dans le cas du programme Contacts en milieu de travail et à 4 000 $ dans le cas du programme Opportunities for Employment.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Rentabilité du projet (suite)	
4. Quel est le coût net ou l'économie résultant de la différence en ce qui a trait au niveau subséquent d'AC et d'AE attribuable à la participation au programme?	Dans le cas des participants au programme Se prendre en main!, les prestations d'aide sociale diminuent de 258 $ par mois, comparativement à 208 $ dans le cas du groupe de comparaison et à 90 $ dans le cas du groupe de contrôle. Un certain nombre de clients membres du groupe de contrôle obtiennent un emploi sans intervention et cette situation fait en sorte que leurs prestations d'aide sociale sont réduites.
5. Quel est le rapport coûts-avantages et quelle est la période de récupération?	L'indice de rentabilité tient compte de tous les avantages, économies nettes associées (aux prestations d'aide sociale, réduction de la période de versement des prestations d'aide sociale et impôt sur le revenu) et de tous les coûts (coûts afférents aux prestations d'aide sociale versées pendant la formation, coût de la formation et aide spéciale aux fins de la formation). Même si les participants au programme Se prendre en main! font généralement l'objet d'une réduction supérieure à celle des membres du groupe de comparaison (voir ci-dessus) étant donné que la période de formation est plus longue et plus onéreuse. L'indice de rentabilité se situe entre 0,51 et 0,96 (et il n'y a pas de période de récupération pouvant être calculée). Le groupe de comparaison affiche un indice de rentabilité de 1,54. En supposant que tous les avantages soient obtenus durant la période moyenne de versement des prestations, c'est-à-dire 16 mois, la récupération pour le groupe de comparaison est de neuf mois environ. Une fois de plus, les programmes destinés au groupe de comparaison ont tendance à accueillir une proportion plus élevée de clients aptes au travail que le programme Se prendre en main!, ce qui explique le rendement plus élevé.

TABLEAU 82 (suite) Questions liées à l'évaluation	
Rentabilité du projet (suite)	
6. Est-ce que le modèle du projet Se prendre en main! constitue une façon rentable d'atteindre les objectifs du projet? Y a-t-il des méthodes plus rentables pour atteindre les mêmes objectifs? De quelle façon les résultats se comparent-ils aux résultats d'autres programmes poursuivant des objectifs semblables (p. ex., services offerts par des fournisseurs, co-installation)?	Pour ce qui est de trouver un emploi aux clients de l'aide au revenu aptes au travail, le programme Se prendre en main! est peu efficace comparativement à des programmes comme Contacts en milieu de travail et Opportunities for Employment. Le programme Se prendre en main! est devenu un intermédiaire pour la formation, mais il sert à financer des interventions dont le coût est relativement élevé. Cette conclusion doit être nuancée en raison du fait que la période d'observation postérieure à l'observation est très brève et que le programme Se prendre en main! s'adresse à une clientèle plus vaste que les programmes destinés au groupe de comparaison.
7. Quelles leçons peut-on tirer du projet Se prendre en main! en ce qui a trait aux interventions visant à venir en aide au groupe cible? Dans quelle mesure ce projet a-t-il contribué à l'élaboration d'un cadre de politique aux fins de la réforme de l'aide sociale? Est-ce que le projet Se prendre en main! permet d'offrir des services de façon plus efficiente? Dans quelle mesure ce projet peut-il s'appliquer à d'autres administrations ou être adopté par ces dernières?	(Voir la section 10)

10. Conclusions et recommandations

10.1 Synthèse des principales constatations

Les principales constatations de cette étude sont claires :

- Les programmes manitobains de formation professionnelle et de stages en milieu de travail destinés à des clients aptes au travail permettent de réduire la dépendance face à l'aide au revenu et d'accroître l'indépendance économique.

- Les interventions visant à offrir une formation générale aux clients de l'aide au revenu qui ont peu d'instruction et d'expérience et qui sont confrontés à des obstacles familiaux ne permettent pas nécessairement de trouver un emploi à ces clients. La formation générale est une condition préalable essentielle pour ce qui est de la formation professionnelle.

- La durée moyenne de versement des prestations d'aide au revenu varie de 16 à 23 mois. Les données relatives à la durée montrent que bon nombre de clients passent de longues périodes à recevoir des prestations d'aide au revenu. Ces clients ont généralement peu d'instruction et peu d'expérience, ce qui fait qu'ils ont besoin d'interventions soutenues et onéreuses pour remédier à la situation.

- Les services de garde d'enfants et les mesures de soutien parallèles sont essentiels pour encourager les chefs de familles monoparentales qui reçoivent des prestations d'aide au revenu à prendre part à la formation. Ces mesures de soutien doivent être offertes sur place, à l'endroit même où la formation est offerte.

- Le programme Se prendre en main! a permis d'élargir l'application du programme et de s'éloigner des objectifs du Programme des initiatives stratégiques pour permettre l'atteinte des objectifs des clients et des objectifs en matière d'emploi. Lors de cette transition, le programme a changé sa relation avec les organismes communautaires. Ces organismes ont cessé d'être des partenaires et sont devenus des entrepreneurs pour la formation.

- L'analyse de l'employabilité et les plans d'emploi personnalisés, qui constituent un aspect fondamental du programme Se prendre en main!, sont souvent effectués par les fournisseurs des services de formation. Dans le cadre de cette transition, le programme Se prendre en main! a évolué et il est devenu un courtier en matière de formation.

- Lors du lancement du programme, l'État a affecté des représentants d'organismes sans but lucratif au sein du Conseil d'administration. Ces organisations offrent des commentaires critiques en ce qui a trait aux besoins des clients visés. Lorsque ces organisations décrochent également des marchés substantiels, il peut y avoir apparence de conflit d'intérêts. Le programme Se prendre en main! a élaboré des lignes directrices en matière de conflit d'intérêts en ce qui a trait aux fournisseurs de services qui sont

membres du Conseil d'administration et ces lignes directrices ont été examinées par un conseiller juridique. Cependant, le programme Se prendre en main! devrait envisager des solutions de rechange à la représentation directe de fournisseurs de services au sein du Conseil d'administration. Un conseil consultatif, une représentation d'office et la rotation des postes constituent des approches possibles pour obtenir les conseils des fournisseurs de services.

- Le programme Se prendre en main! n'a pas établi une structure lui permettant d'évaluer les approches et interventions de rechange. Le système CAMS n'est pas utilisé aux fins de l'évaluation ou de la planification stratégique. Il vise principalement à aider les facilitateurs en emploi à diriger les clients vers les cours de formation offerts, mais la possibilité d'accroître l'évaluation d'interventions précises augmentera une fois que les données financières et contractuelles auront été intégrées.

- Les cours de formation offerts dans le cadre du programme Se prendre en main! sont choisis par des entrepreneurs externes qui proposent des cours et des projets. Le personnel et la direction du programme Se prendre en main! ont commencé à contester ces propositions et à formuler leurs propres propositions auprès de certains fournisseurs. Le programme Se prendre en main! adoptera probablement une attitude plus proactive pour établir les exigences en matière de formation et pourrait même lancer un processus d'appel d'offres en ce qui a trait à des programmes précis. Une telle attitude constituerait une évolution importante dans le cadre du programme. Si le programme Se prendre en main! choisit de servir des clients ayant des besoins plus grands, il devra également définir un programme de formation et de perfectionnement puis demander aux entrepreneurs de répondre à ces besoins. Le programme Se prendre en main! pourrait embaucher des employés affectés à la formation et au perfectionnement au lieu de conclure des marchés pour répondre aux besoins de ces clients.

- Pour ce qui est des résultats individuels, le programme Se prendre en main! et les programmes destinés au groupe de comparaison entraînent une augmentation du salaire après l'intervention, une augmentation du nombre d'heures de travail et une diminution des paiements d'aide au revenu.

- Le programme Se prendre en main! est un programme onéreux comparativement aux programmes destinés au groupe de comparaison, mais il convient de préciser ce qui suit :

  — la période de suivi est brève et elle limite notre analyse des répercussions à long terme.
  — le programme Se prendre en main! a plus de clients qui doivent surmonter d'importants obstacles pour assurer leur indépendance économique.
  — les mesures de soutien parallèles comme la « formation à la carte » et les services de garde d'enfants contribuent à une augmentation des coûts mais elles sont essentielles pour encourager les chefs de familles monoparentales à prendre part à la formation.

— les retards initiaux ont fait en sorte que le programme Se prendre en main! n'a été entièrement opérationnel qu'à la fin de 1996 et cette situation a eu pour effet de compromettre le rendement.
— l'opinion favorable des membres du groupe de comparaison découle du programme Contacts en milieu de travail, qui offre un programme restreint à des clients « aptes au travail » et « aptes à la formation », pour lesquels il est plus facile de trouver un emploi que dans le cas des clients du programme Se prendre en main!

10.2 Recommandations en matière d'options actuelles et ultérieures liées à la mise en œuvre

Les données de l'évaluation du programme Se prendre en main! montrent que les interventions à court terme en matière de formation offertes à des clients « aptes au travail » peuvent donner des résultats positifs à court terme, c'est-à-dire une augmentation de leur revenu et le retrait du régime d'aide sociale. Cependant, d'après nos récentes évaluations des programmes de formation, il semble que ces résultats ne soient pas des résultats à long terme[76].

Les données compilées pour trois décennies de recherches sur les interventions relatives au marché du travail sont claires. La formation à court terme conçue pour aider les personnes les moins bien nanties à se trouver un emploi n'offre généralement pas une solution permanente au problème de la dépendance économique. Les résultats obtenus au Manitoba peuvent être attribuables au fait que la formation était offerte à des clients aptes au travail et que l'économie était en pleine croissance.

Nous avons classé nos recommandations dans deux grandes catégories, comme suit :

- les modifications apportées en ce qui a trait à la mise en œuvre de programmes de formation par la province;
- les modifications apportées au fonctionnement du programme Se prendre en main!

10.2.1 La politique provinciale en matière de formation doit prévoir une série de programmes de formation coordonnés

Étant donné que la province assume la responsabilité des interventions sur le marché du travail et de la formation, c'est le moment de modifier la politique en fonction des recommandations suivantes :

- élaboration du concept de niveau d'employabilité;
- définition des services en fonction des besoins des clients;

---

[76] Cet examen est imminent, dans le cadre de la Série Études bilan par DRHC.

- les services de formation devraient porter principalement sur divers genres d'interventions;

- coordination des services dans le cadre d'un système de mise en œuvre intégré;

- suivi et élaboration d'une base de données pour évaluer les résultats obtenus.

La formation des clients de l'aide au revenu devrait être fondée sur l'établissement d'un niveau d'employabilité.

Le niveau d'employabilité est un concept abstrait. Le processus d'évaluation actuel débouche sur l'attribution de niveaux d'employabilité et d'attentes en matière de travail qui constituent l'assise de ce processus. L'adoption d'une approche prévoyant un seul niveau en matière d'aide au revenu fera en sorte que ces évaluations seront effectuées de façon beaucoup plus cohérente. Le questionnaire d'évaluation actuel pourra probablement continuer d'être utilisé aux fins de cette évaluation, mais diverses modifications sont requises :

- Le questionnaire d'évaluation n'a jamais été assujetti à une vérification normalisée de la fiabilité et de la validité en vue de réviser les mesures adoptées pour prédire le niveau d'employabilité. Rien ne prouve que les conseillers sont en mesure de «prédire» le niveau d'employabilité ou d'élaborer des plans de formation débouchant sur un emploi s'ils utilisent cet outil.

- Les évaluations doivent être effectuées par les conseillers du Programme d'aide à l'emploi et au revenu, qui participent ensuite à l'élaboration d'un plan de formation avec les fournisseurs de services, notamment le programme Se prendre en main!

- Il faut procéder à des réévaluations périodiques pour assurer un suivi quant aux progrès accomplis par les clients de l'aide au revenu en vue d'acquérir leur indépendance.

Autrement dit, le processus d'évaluation professionnelle devrait être un processus dynamique permettant d'assurer un suivi quant aux progrès accomplis par les clients en vue de devenir autonomes. Les clients de l'aide au revenu peuvent donc se voir affecter à une intervention en fonction de leur niveau d'employabilité. Les programmes pourraient être conçus de façon à répondre aux besoins de tous les clients[77].

Les interventions en matière de formation doivent être axées sur les besoins des clients.

Une fois que le niveau d'employabilité des clients de l'aide au revenu a été établi, les conseillers peuvent choisir les interventions appropriées. La province devrait choisir les interventions précises et les six catégories de formation utilisées par le programme Se

[77] Les clients de l'aide au revenu ne tirent pas tous profit de la formation. Certains d'entre eux ont tout simplement un trop grand nombre d'obstacles à surmonter pour assurer leur autonomie, ce qui fait que la formation n'est pas rentable.

prendre en main! et par d'autres programmes constituent des classifications utiles (tableau 32).

Pour diriger les clients vers les interventions, il faut que les attentes varient selon le niveau d'employabilité. On s'attend à ce que les clients qui ont un diplôme d'études secondaires, qui ont une certaine expérience de travail et qui sont récemment devenus des clients de l'aide au revenu réintègrent rapidement le marché du travail si le taux de chômage demeure peu élevé. Ces clients n'ont besoin que d'une brève intervention pour se trouver un emploi. Dans ce cas, les sanctions et la réduction des prestations associées aux attentes en matière de travail s'inscrivent dans le cadre de la politique.

Les clients qui ont peu d'instruction et qui n'ont aucune expérience de travail ont besoin d'une intervention soutenue. Les autres resteront des clients de l'aide au revenu toute leur vie. Certains clients qui sont handicapés ou qui sont trop âgés pour recevoir une formation ne réintégreront vraisemblablement pas le marché du travail, quelle que soit la formation reçue ou les sanctions imposées.

Les fournisseurs de services doivent se spécialiser.

Le programme Contacts en milieu de travail est efficace parce qu'il s'adresse spécifiquement aux clients aptes au travail. Le programme Se prendre en main! essaie de répondre aux besoins d'une clientèle variée grâce à une série de marchés conclus avec des fournisseurs de services externes. Lorsqu'on le compare au programme Contacts en milieu de travail, le programme Se prendre en main! semble beaucoup moins rentable. Or, une telle comparaison est injuste étant donné qu'elle ne tient pas compte de l'augmentation du niveau d'employabilité des clients de l'aide au revenu qui ont un niveau d'instruction peu élevé lorsqu'ils prennent part à des programmes comme Se prendre en main!

En plus de diriger les clients vers des interventions précises, la spécialisation oblige les fournisseurs de services à offrir des services à une clientèle précise. Certains services de formation devraient mettre l'accent sur le niveau d'instruction dans le cas des clients du « niveau 3 », alors que d'autres devraient mettre l'accent sur la recherche d'un emploi dans le cas des clients qui sont aptes au travail.

Un portefeuille de programmes de formation permet d'offrir une gamme intégrée de services.

Une fois que la province a défini les besoins des clients, elle est en mesure d'offrir des services précis. Les services offerts dans le cadre du programme Contacts en milieu de travail peuvent constituer un programme définitif, en acceptant des clients de l'aide au revenu aptes au travail qui ont récemment cessé de recourir au régime de bien-être social, ainsi que les clients qui ont participé à des programmes de formation et de rattrapage. En revanche, la province pourrait conclure des marchés avec des entreprises privées de placement, afin d'aider les clients aptes au travail à se trouver un emploi.

Le programme Se prendre en main! pourrait être « révisé » de façon à devenir un programme s'adressant spécifiquement aux clients ayant peu d'instruction et qui sont confrontés à des obstacles en matière d'éducation ou d'emploi. Une atmosphère « accueillante », l'épanouissement personnel, le bénévolat, le mentorat et les services de soutien parallèles revêtent une importance particulière pour ces clients.

L'un des résultats du processus de suivi réside dans le fait qu'il permet à l'État de gérer les programmes de formation.

Le programme Manitoba Measures oblige tous les ministères gouvernementaux et, en bout de ligne, les tiers responsables de la prestation de services, à élaborer des plans d'entreprise, à établir des critères d'évaluation du rendement et à rédiger des rapports sur l'exécution des plans, à l'interne et à l'externe. La province a besoin d'un processus de suivi des résultats pour déterminer la rentabilité d'interventions de rechange et les progrès accomplis par les clients en vue d'acquérir leur indépendance économique.

La gestion intégrée des services et l'initiative prévoyant un seul niveau permettront d'assurer un suivi plus approprié quant aux résultats du programme. La province aura dorénavant des renseignements plus appropriés sur les clients de l'aide au revenu et sur les programmes qui leur sont destinés. Malgré tout, l'une de principales omissions réside dans l'évaluation des résultats. En l'absence d'un processus systématique de suivi et de vérification des résultats, la province ne sera jamais en mesure d'évaluer efficacement la rentabilité des programmes. Dans le cadre de la présente évaluation, nous avons utilisé les données disponibles dans la mesure du possible, mais nous ne pouvons pas tirer de conclusions quant aux résultats en matière d'emploi dans le cas des personnes qui cessent de recourir au régime d'aide sociale.

Les fournisseurs de services de formation comme le programme Se prendre en main! ne sont pas en mesure d'assurer un tel suivi étant donné que ce processus va à l'encontre du style non bureaucratique qui fait partie intégrante de son modèle de mise en œuvre des services. Par conséquent, si un suivi doit être assuré, la province doit assurer ce suivi dans le cadre du processus de responsabilisation, dans le contexte de l'initiative Manitoba Measures.

10.2.2 Le programme Se prendre en main! est bien placé pour offrir des services aux clients de l'aide au revenu qui en ont le plus besoin

Si le programme Se prendre en main! n'existait pas, il faudrait l'inventer. Ce programme offre des services aux chefs de familles monoparentales qui ont peu d'instruction et peu d'expérience de travail. Il doit faire l'objet de certaines modifications précises :

- il doit mettre l'accent sur les clients qui ont les besoins les plus criants;
- le Conseil d'administration devrait être formé notamment de représentants de l'État;

- les marchés de formation doivent être plus spécifiques;

- les partenariats établis avec les organismes communautaires doivent être examinés.

Le programme Se prendre en main! devrait mettre l'accent sur les clients qui ont le plus de besoins.

Le programme Se prendre en main! devrait mettre l'accent sur les services d'épanouissement personnel et de formation afin d'aider les clients aptes à la formation et les clients confrontés à de nombreux obstacles. Les chefs de familles monoparentales qui ont peu d'instruction et peu d'expérience de travail sont ceux qui ont le plus de chances de tirer profit de la formation « à la carte », des programmes d'épanouissement personnel offerts au siège social, ainsi que des services de garde d'enfants. L'atmosphère accueillante et le mentorat des clients qui réalisent des progrès constituent des incitatifs valables pour amener les clients de l'aide au revenu à intégrer le marché du travail.

Le résultat de ces programmes n'est pas l'embauche, mais plutôt une amélioration quantifiable du niveau d'employabilité (grâce au processus d'évaluation), ainsi que la capacité accrue des clients de poursuivre leurs études et de recevoir une formation professionnelle.

Le programme Se prendre en main! ne devrait pas prévoir des stages en milieu de travail, une aide pour la recherche d'emploi et d'autres genres de formation relative au marché du travail. En mettant l'accent sur les clients qui ont le plus de besoins et en les amenant à poursuivre leurs études et à recevoir une formation professionnelle, le programme Se prendre en main! se décharge de sa responsabilité qui consiste à trouver un emploi à ses clients. Le programme Se prendre en main! n'a pas eu beaucoup de succès pour ce qui est d'établir un partenariat avec des entreprises privées et d'organiser des stages en milieu de travail. Les organismes spécialisés dans les contacts avec les employeurs et dans l'affectation de travailleurs dûment formés pour combler les postes vacants le font mieux que le programme.

Les membres du Conseil d'administration devraient inclure des représentants de l'État mais aucun représentant des fournisseurs de services.

Le programme Se prendre en main! devrait être une organisation indépendante sans but lucratif et le Conseil d'administration devrait renfermer des représentants des principaux ministères gouvernementaux (Services à la famille, Éducation et Formation, Industrie, Commerce et Tourisme).

Cette révision aurait pour effet d'accroître les échanges entre le programme Se prendre en main! et d'autres services d'éducation ou de formation, sans compromettre sa capacité d'établir des partenaires et des coentreprises avec d'autres organisations.

Le programme Se prendre en main! devrait adapter ses marchés de formation en fonction d'un programme bien défini.

L'une de principales innovations du programme Se prendre en main! réside dans l'augmentation du nombre de marchés conclus avec des organismes communautaires et d'autres fournisseurs de services. Cette mesure est venue changer la relation entre le programme Se prendre en main! et les groupes communautaires, l'obligeant ainsi à gérer des marchés de grande envergure et à exercer un suivi exigeant de nombreuses ressources. Cette situation a également eu pour effet d'éloigner le programme Se prendre en main! des organismes communautaires locaux.

Le programme Se prendre en main! se doit de définir des objectifs précis en matière de formation pour répondre aux besoins de divers segments de la clientèle. Il doit ensuite déterminer s'il y a lieu de répondre à ces besoins en assurant la formation lui-même ou en concluant un marché avec un fournisseur de services. Les fournisseurs de services externes devraient être choisis dans le cadre d'un processus d'appel d'offres. Il est possible d'accepter et d'examiner des propositions spontanées, après quoi le programme Se prendre en main! peut choisir de financer le programme en entier ou de collaborer au financement avec un autre organisme.

Le programme Se prendre en main! devrait recourir à un processus d'appel d'offres respectant les objectifs en matière d'éducation et de formation de ses clients. Les marchés conclus avec les fournisseurs de services devraient viser uniquement les cours avantageux pour la clientèle. Les cours offerts devraient généralement être des cours de rattrapage et être offerts par des fournisseurs de services qui ont démontré leur capacité d'offrir ces programmes et qui sont en mesure de certifier que les clients ont atteint un niveau leur permettant de prendre part à une formation professionnelle supplémentaire.

L'évaluation des résultats des programmes pour améliorer l'alphabétisation constitue un défi plus grand que le fait de déterminer si un client a trouvé ou non du travail. Si le programme Se prendre en main! choisit de mettre l'accent sur les clients qui ont le plus de besoins et d'offrir une formation de base, il devra adopter des mesures pour assurer un suivi quant à la réussite de ces interventions.

Le programme Se prendre en main! se doit de travailler en étroite collaboration avec les organismes communautaires.

Si le programme Se prendre en main! cessait d'être une source majeure de financement des marchés pour l'« industrie » de la formation et les organismes sans but lucratif, il pourrait établir des partenaires légitimes avec des organismes communautaires locaux répondant aux besoins de clients défavorisés. Le processus de renvoi entre le programme Se prendre en main! et ces organismes serait ainsi amélioré. Le programme Se prendre en main! pourrait offrir des services sur place, conjointement avec ces organismes. Les clients des niveaux 2 et 3 auraient ensuite accès aux services du programme Se prendre en main! et des organismes communautaires et cette situation aurait probablement pour effet d'accroître plus rapidement le niveau d'employabilité.

10.2.3 L'évaluation des programmes de formation repose sur les systèmes d'information

On s'attendait initialement à ce que la présente évaluation permette d'évaluer la rentabilité de composantes individuelles du programme. Ainsi, il est important de déterminer, tout bien considéré, si l'alphabétisation est plus efficace que la formation technique. Il est également souhaitable de comparer la rentabilité d'une même intervention offerte dans le cadre de différents programmes et par différents fournisseurs de services.

Pour obtenir ce niveau de détails, il faut deux genres de renseignements importants qui n'ont pas pu être compilés dans le cadre de l'évaluation :

- Il est essentiel que tous les programmes et fournisseurs de services classent les interventions de la même façon et compilent des données détaillées sur les caractéristiques des clients. Les programmes et les fournisseurs de services essaient de modifier leurs programmes de formation de façon à les rendre intéressants pour les clients et les bailleurs de fonds et la classification des services offerts peut présenter un défi.

  En outre, les résultats doivent faire l'objet d'un suivi de la même façon pour tous les participants à tous les programmes. Dans le cadre de la présente évaluation, on a tiré des conclusions quant aux résultats en matière d'emploi, à partir de la base de données des clients de l'aide au revenu (c.-à-d. SAMIN). Les clients qui ne font plus partie de la base de données après l'intervention ont cessé de recourir au régime de l'aide sociale, mais il n'est pas possible d'établir une distinction entre ceux qui ont obtenu un emploi, qui ont déménagé, qui se sont mariés ou qui sont en prison.

- Les données précises sur les coûts sont également essentielles pour comparer la rentabilité de diverses interventions. Cet élément est particulièrement important pour comparer des programmes autonomes et des cours de formation offerts par l'État ou par une organisation sans but lucratif et inclus dans d'autres activités. Il peut s'avérer très difficile d'isoler des données précises sur les frais généraux en ce qui a trait à l'intervention lorsque la formation fait partie d'une gamme d'activités. Les systèmes comptables fondés sur les activités permettent dans une large mesure de régler ce problème, mais ils obligent les employés à consigner leur temps et à faire en sorte que, au sein de l'organisation, les activités de formation soient établies en tant que centre de coût qui achète ses intrants (loyer, chauffage, etc.) auprès de l'organisme d'accueil.

  La présente évaluation a permis d'établir clairement la rentabilité du programme Se prendre en main! par rapport aux programmes destinés au groupe de comparaison (sous réserve des restrictions susmentionnées). Pour comparer les résultats de la formation en ce qui a trait à l'intervention proprement dite ou aux fournisseurs de services, il faut investir dans des systèmes d'information permettant de consigner la nature de l'information et d'assurer un suivi auprès des participants après l'intervention. Il s'agit là d'une grande leçon tirée de la présente évaluation et qui pourrait être appliquée aux programmes de formation en général.

10.3 Conclusion finale

Le programme Se prendre en main! a été utile. Il a permis de souligner l'importance de la spécialisation et de la prestation de services à des personnes défavorisées. Cependant, en offrant un large éventail de services, il a limité sa capacité d'établir des partenaires avec les organismes communautaires. La révision du programme Se prendre en main! obligera la province à réviser sa stratégie globale en matière d'éducation et de formation dans le cas des clients de l'aide au revenu.

Le programme Se prendre en main! devrait être révisé et recevoir des fonds suffisants pour lui permettre d'offrir des services d'éducation et de formation aux clients qui sont confrontés à de nombreux obstacles en matière d'emploi. Comme tout autre programme gouvernemental de formation, le programme Se prendre en main! devrait s'adresser uniquement aux clients qui veulent cesser de recourir à l'aide sociale et qui n'ont pas de problèmes familiaux et personnels graves risquant d'entraver leur réussite. Le programme Se prendre en main! doit rester un programme d'éducation et de préparation à l'emploi et non pas devenir un guichet unique permettant de répondre à tous les besoins des clients.

Un tel programme ne devrait pas déboucher sur un emploi, mais plutôt assurer la survie des clients qui sont en mesure de recevoir une formation professionnelle ou technique pour survivre sur le marché du travail actuel. La culture de l'organisation, les antécédents des employés, ainsi que les services connexes sont tout à fait appropriés pour venir en aide aux clients qui ont des besoins plus grands en vue de les aider à réintégrer le marché du travail. Les « finissants » du programme Se prendre en main! pourraient alors parfaire leur formation et prendre part à des programmes de préparation à l'emploi.